

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Návrh podnikatelského záměru malého podniku v oblasti služeb

The Business Plan Proposal for a Small Sized Enterprise in a Service Industry

Student:

Jana Slezáčková

Vedoucí bakalářské práce:

Ing. Blanka Poczatková, Ph.D., MBA

Ostrava 2019

VŠB - Technická univerzita Ostrava
Ekonomická fakulta
Katedra podnikohospodářská

Zadání bakalářské práce

Student: **Jana Slezáčková**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku

Téma: **Návrh podnikatelského záměru malého podniku v oblasti služeb**
The Business Plan Proposal for a Small Sized Enterprise in a Service Industry

Jazyk vypracování: čeština

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Podmínky pro založení podniku
3. Metodická východiska podnikatelského záměru
4. Návrh podnikatelského záměru malého podniku
5. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: strategie a trendy*. 2., rozš. vyd. Praha: Grada, 2013. 368 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Blanka Pocztková, Ph.D., MBA**

Datum zadání: 23.11.2018

Datum odevzdání: 10.05.2019



Ing. Josef Kašík, Ph.D.
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Zdeněk Zmeškal
děkan fakulty

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně.

V Ostravě dne 9.5.2019

.....*Slezáčková*.....

Slezáčková Jana

Poděkování

Ráda bych na tomto místě poděkovala paní Ing. Blance Poczatkové, Ph.D., MBA za věnovaný čas, odborné rady a cenné připomínky, kterými přispěla k vypracování této bakalářské práce.

OBSAH

1	Úvod	5
2	Podmínky pro založení podniku	6
2.1	Podnikání	6
2.2	Podnikatel	7
2.2.1	Desatero úspěšného podnikatele.....	8
2.3	Podnik	8
2.3.1	Typologie podniků.....	9
2.4	Životní cyklus podniku	12
2.5	Okolí podniku	14
2.6	Založení společnosti s ručením omezeným	15
3	Metodická východiska podnikatelského záměru	18
3.1	Podnikatelský záměr	18
3.1.1	Struktura podnikatelského záměru	19
3.2	Lean Canvas.....	20
3.3	Analýza odvětví – dotazník	21
3.4	Marketingové prostředí.....	22
3.5	Organizační struktura.....	25
3.6	Finanční prostředí	26
3.6.1	Rozvaha	28
3.6.2	Výkaz zisku a ztráty	29
3.6.3	Cash flow CF	32
3.7	Rizika podnikání	33
4	Praktická část.....	34
4.1	Titulní strana	34
4.2	Popis podniku	34

4.3	Lean Canvas.....	35
4.4	Dotazník.....	35
4.5	Marketingové prostředí.....	42
4.5.1	Porterův model 5 konkurenčních sil.....	42
4.5.2	Holandský test cenové citlivosti.....	44
4.5.3	Marketingový plán.....	47
4.6	Organizační struktura.....	49
4.7	Finanční analýza	50
4.7.1	Analýza bodu zvratu.....	51
4.7.2	Kalkulace.....	51
4.7.3	Rozvaha	52
4.7.4	Výkaz zisku a ztráty	53
4.7.5	Cash flow.....	54
4.8	Zhodnocení a rizika podnikání	55
4.8.1	SWOT.....	55
4.8.2	PEST analýza.....	57
5	Závěr.....	59
	Seznam použité literatury	60
	Seznam zkratk.....	63
	Prohlášení o využití bakalářské práce	
	Seznam Příloh	

1 Úvod

Tématem bakalářské práce je návrh podnikatelského záměru pro vznik podniku v oblasti služeb. Pro podnikání ve službách je důležité mít dobrý nápad a přijít na trh s něčím novým, což je v dnešní době velmi těžké. Další důležitou věcí je to, jak podnik zapůsobí na první dojem.

Kavárny byly vždy místem, kde se lidé setkávali a trávili svůj volný čas nad šálkem kávy a u dobrého jídla. V dnešní době lidé chodí do kaváren nejen si povídat, ale i pracovat. Internet umožňuje být v kontaktu s těmi, kteří se nemohou účastnit osobního setkání. Kaváren je spousta, ale najít opravdu dobrou kavárnu s příjemným prostředím, za dobrou cenu a s kvalitní kávou není tak snadné. Proto jsme se rozhodli podnikat v tomto odvětví a budeme se snažit vybudovat právě takové místo, kde lidé budou chodit rádi, a hlavně se zde budou rádi vracet. Místo, kde zapomenou na chvíli na své starosti, odpočinou si, popovídají si se svými známými a zažijí krásné chvíle.

Cílem bakalářské práce je zaměřit se na vytvoření podnikatelského záměru kavárny s přidanou hodnotou pořádání společenských akcí. Pořádání společenských akcí ale nebude realizován od začátku podnikání, ale až po 3 letech od založení kavárny. Hlavním cílem je tedy sestavit podnikatelský záměr kavárny.

Teoretická část je rozdělena na 2 části. V první části se soustředíme na vymezení pojmů podnik, podnikatel, podnikání aj. Zabýváme se také založením podniku a jeho okolím. V závěru první části teorie se věnujeme založení společnosti s ručením omezeným. V druhé části postupujeme k samotným metodám, které jsou popsány v teoretické části bakalářské práce.

Mezi použitými metodami ke zpracování podnikatelského záměru byla jako první využita metoda Lean Canvas pro srovnání myšlenek. Hlavní použitou metodou byl dotazník, který obsahuje 16 otázek, jejichž cílem bylo od respondentů zjistit, kde v Ostravě postrádají dobrou kavárnu. Dotazník také slouží jako podklad pro Holandský test cenové citlivosti, jak respondenti vnímají cenu kávy. Mezi další metody patří Porterův model, organizační struktura firmy a marketingový plán. Z hlediska finanční stránky se zaměříme na sestavení finančních výkazů jako je rozvaha, výkaz zisku a ztráty a cash flow. Kalkulaci sestavíme na výrobu makronek s 2 typy náplní. Výsledky byly dále zjištěny pomocí metod na zhodnocení podnikání, metoda SWOT a PEST.

2 Podmínky pro založení podniku

V teoretické části se budeme zabývat, tím co vše potřebujeme pro založení vlastního podniku. Nadefinujeme si, co to je pojem podnikání, podnik, jaké máme typy podniku. Dále se také budeme věnovat podnikatelskému prostředí a právní formě podniků.

2.1 Podnikání

Pojem „podnikání“ má mnoho různých definic, jak se dá popsat. V práci je uvedeno pojetí ekonomické, psychologické, sociologické i právní.

„Ekonomické pojetí – podnikání je zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to dynamický proces vytváření přidané hodnoty.“ (Veber, 2012, s. 14).

„Psychologické pojetí – podnikání je činnost motivovaná potřebou něco získat, něčeho dosáhnout, vyzkoušet si něco, něco splnit. Podnikání v tomto pohledu je prostředek k dosažení seberealizace, zbavení se závislosti, postavení se na vlastní nohy apod.“ (Veber, 2012, s. 14).

„Sociologické pojetí – podnikání je vytvářením blahobytu pro všechny zainteresované, hledáním cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytvářením pracovních míst a příležitostí.“ (Veber, 2012, s. 14).

„Právníké pojetí – samostatná výdělečná činnost vykonávaná na vlastní účet a odpovědnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku.“ (Občanský zákoník, s. 52)

Podnikání x Zaměstnanecký poměr

Každý člověk, který chce podnikat, by si měl uvědomit, co vše podnikání obnáší, poté zvážit všechna rizika a rozhodnout se, zda do toho opravdu chce jít a také zda chce investovat své prostředky, jak peněžní, tak časové. Zde je přehled rozdílů mezi podnikáním a zaměstnaneckým poměrem.

Tab. 2.1 Podnikání x Zaměstnání

Faktor	Podnikání	Zaměstnání
Začátek	Okamžitě po rozhodnutí začít podnikat, z právního hlediska po získání oprávnění k podnikatelské činnosti	Výběrová řízení, podpis pracovní smlouvy
Vyřizování na úradech	Živnostenský úřad, Finanční úřad, Zdravotní pojišťovna, Česká správa sociálního zabezpečení, Městský soud a další	Většinou žádné
Ručení	Celým svým majetkem nebo do výše nesplaceného vkladu podle právní formy podnikání	Žádné
Odpovědnost	Za zaměstnance, za výsledky celé firmy, za dodržování právních norem	Za výsledky své práce
Možnost růstu	Možný rychlý růst	Delší doba dle kariérního postupu
Náplň práce	Vše, co je třeba	Dána pracovní smlouvou
Pracovní doba	Není přesně stanovena, často překračuje 8 hodin denně, výjimkou není práce i v sobotu a ve svátky	Stanovena zaměstnavatelem
Plat	Nepravidelný, dle výsledků podnikání	Pravidelný příjem

Zdroj: Veber, 2012, str.46

2.2 Podnikatel

Také pro pojem „podnikatel“ je mnoho různých definic. Například, jak tvrdí Veber (2012, s. 15);

- „osoba realizující podnikatelské aktivity s rizikem rozšíření nebo ztráty vlastního kapitálu,
- osoba schopná rozpoznat příležitosti, mobilizovat a využívat zdroje a prostředky k dosažení stanovených cílů a ochotná podstoupit tomu odpovídající rizika,
- iniciátor a nositel podnikání – investuje své prostředky, čas, úsilí a jméno, přebírá odpovědnost, nese riziko s cílem dosáhnout svého finančního a osobního uspokojení.“

Z právního hlediska vstoupil v platnost 1.1. 2014 nový občanský zákoník, zákon č. 89/2012 Sb., občanský zákoník. Ten vymezuje pojem podnikatel v § 394: „Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele.“ A dále v § 395: „Za podnikatele se považuje osoba zapsaná v obchodním rejstříku.“ Obchodní zákoník byl zrušen a nahrazen novým zákonem o obchodních korporacích, zákon č. 90/2012 Sb. (Synek, 2015, s. 12)

2.2.1 Desatero úspěšného podnikatele

Každému podnikateli, který založí novou firmu je jasné, že podnikání nebude jednoduché.

Desatero podnikatele:

1. Jedno z desatera pro úspěch je vytrvalost. Nic nepřijde hned, ale vše se projeví postupem času, a to jak s kladným či záporným výsledkem.
 2. Dalším úspěchem je sebedůvěra a to, že podnikatel má věřit ve své rozhodnutí a schopnosti. Pozitivně ho posílí úspěchy, informovanost, připravenost, musí také dokázat zhodnotit rizika, čelit překážkám, případně neúspěchu.
 3. Má také odpovědnost, jak z hlediska právní formy, za zakázky, zaměstnance, placení daní, dodržování zákonů aj.
 4. Informovaností by si měl vybudovat a co nejlépe využívat informační kanály o konkurentech, zákaznících, kapitálu, zboží na trhu, vývoji situace ekonomické i politické.
 5. Měl by se chovat iniciativně, reagovat na věci dříve, než mu to někdo jiný řekne nebo ho donutí okolnosti.
 6. Důležitou vlastností je monitoring okolí a využití svých silných stránek, které by měl převést ve své přednosti, sledovat okolí a taky zkoumat nové možnosti.
 7. Koncepce kvality času a ceny patří mezi konkurenční atributy. V dnešní době není jen prioritou si kupovat věci za nízkou cenu, ale vyžaduje se i kvalita a jako další i reakce na požadavky zákazníků.
 8. Úsilí o úspěch má dva pohledy a to objektivní, který jde vyjádřit výsledkem hospodaření (ziskem), a subjektivní, který je vnímáním jedince nebo skupiny lidí.
 9. Podnikatel se má chovat racionálně, zvažovat různé alternativy, nebát se stát za novými projekty, aj.
 10. Jako poslední z desatera je respektování okolní reality. Podnikatel se musí okolnímu světu přizpůsobit, řídit se zákony, uvažovat o případné konkurenční dohodě, aj.
- (Veber, 2012)

2.3 Podnik

„Nejobecněji je podnik chápán jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně vstupů na výstupy.“ (Srpová, 2010, s. 35)

„Obsáhleji je podnik vymezen jako ekonomicky a právně samostatná jednotka, která existuje za účelem podnikání. S ekonomickou samostatností, která je projevem svobody v podnikání, souvisí odpovědnost vlastníků za konkrétní výsledky podnikání. Právní samostatností rozumíme možnost podniku vstupovat do právních vztahů s jinými tržními subjekty, uzavírat s nimi smlouvy, ze kterých pro něj vyplývají jak práva, tak povinnosti.“ (Srpová, 2010, s. 35)

Podle původního obchodního zákoníku byl podnik definován jako soubor hmotných, jakožto i osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty, které patří podnikateli a slouží ke provozování podniku nebo vzhledem k své povaze mají tomuto účelu sloužit.

V současné době je podnik označován jako obchodní závod v novém občanském zákoníku č. 89/2012 sb. § 502 *„Obchodní závod (dále jen „závod“) je organizovaný soubor jmění, který podnikatel vytvořil a který z jeho vůle slouží k provozování jeho činnosti. Má se za to, že závod tvoří vše, co zpravidla slouží k jeho provozu.“* (Bezouška, 2013, s. 69)

2.3.1 Typologie podniků

Podniky můžeme rozdělit do několika skupin podle jejich charakteristických znaků.

Klasifikace podle právní formy

Při volbě právní formy podnikání je nutné zvážit každé přednosti a nedostatky právních forem. Podniky se člení zpravidla na jednotlivce, obchodní korporace a státní podniky.

Za jednotlivce považujeme osoby podnikající na základě živnostenského oprávnění a také osoby, které podnikají podle zvláštních právních předpisů. Živnosti rozdělujeme podle předmětu podnikání na obchodní, výrobní a poskytující služby. Z hlediska odborné způsobilosti na ohlašovací a koncesované. Ohlašovací se dále dělí na řemeslné (odborná způsobilost je získána vyučením oboru a praxí), vázané (odborná způsobilost je stanovena samostatně pro každou živnost) a volné (odborná způsobilost není stanovena). Koncesované živnosti se mohou vykonávat na základě koncese. (Synek, 2015)

Obchodní korporace jsou družstva a obchodní společnosti. Mezi společnosti patří veřejná obchodní společnost, komanditní společnost, společnost s ručením omezeným, akciová společnost, evropské hospodářské zájmové sdružení, evropská společnost a mezi družstva patří družstvo a evropská družstevní společnost. Za obchodní společnost je považováno sdružení osob, které jsou právnické osoby založené za účelem podnikání.

Zakládají společenskou smlouvou nový právní subjekt, který zápisem do veřejného rejstříku nabývá práva a povinnosti a je na svých společnících nezávislý. (Martinovičová, 2014)

Tab. 2.2 Charakteristiky obchodních společností

	Veřejná obchodní společnost	Komanditní společnost	Společnost s ručením omezeným	Akciová společnost
Zakladatelé společnosti	Min. 2 osoby	Min. 2 osoby (komplementář, komanditista)	Min. 1 osoba	Min. 1 právnická osoba
Vznik společnosti	Zápis do obchodního rejstříku	Zápis do obchodního rejstříku	Zápis do obchodního rejstříku	Zápis do obchodního rejstříku
Ručení společníka za závazky společnosti	Společně a nerozdílně celým svým majetkem	Komplementář celým svým majetkem, komanditista do výše nesplaceného vkladu	Společně a nerozdílně do výše souhrnu nesplaceného vkladu	Akcionář neručí za závazky
Základní kapitál	Min. výše není stanovena	Komanditista min. 1 Kč	Min. 1 Kč	2 mil. Kč nebo 80 tis. Eur
Účast na zisku	Rovným dílem	Dle společenské smlouvy nebo na polovinu	Dle poměru obchodních podílů nebo dle společenské smlouvy	Dle rozhodnutí valné hromady (dividenda)
Oprávnění k řízení	Každý společník	Komplementáři	Jednatelé	Představenstvo

Zdroj: Martinovičová, 2014, str. 20

„Zakladatelem státního podniku je stát.“ (Martinovičová, 2014, s. 20) Tyto podniky jsou zakládány k uspokojování významných celospolečenských, strategických nebo veřejně prospěšných zájmů. Podnikatele pro výběr právní formy může ovlivnit mnoho kritérií, kterými může být například způsob a rozsah ručení, nároky na počáteční kapitál, počet zakladatelů, administrativní náročnost pro založení podniku aj. (Martinovičová, 2014)

Klasifikace podle ekonomických činností

„Ve všech státech Evropské unie je povinně používána standartní klasifikace ekonomických činností NACE.“ (Martinovičová, 2014, s. 21) CZ-NACE je národní verze pro Českou republiku. Tato klasifikace dělí ekonomické činnosti tak, že ke každé statické jednotce je přidělen kód. (Martinovičová, 2014)

Například sekce A zahrnuje zemědělství, lesnictví a rybářství, sekce F stavebnictví. Sekce H dopravu a skladování, sekce I ubytování stravování a pohostinství, sekce L činnost

v oblasti nemovitostí, sekce R kulturní, zábavní a rekreační činnosti Aj. (Martinovičová, 2014)

Klasifikace podle velikosti podniků

Podniky můžeme rozdělit do kategorií na mikropodniky, malé podniky, střední podniky a velké podniky. Mikropodnik má méně než 10 zaměstnanců, jeho roční obrat je menší nebo roven 2 milionům eur a roční bilanční suma je menší nebo rovna také 2 milionům eur. Malý podnik se vyznačuje méně než 50 zaměstnanci, jejich roční obrat je menší nebo roven 10 milionům eur a bilanční suma je stejná jak roční obrat. Střední podnik má méně než 250 zaměstnanců, roční obrat je menší nebo roven 50 milionům eur a roční bilanční suma je menší nebo rovna 43 milionům eur. (Nová definice malých a středních podniků, 2006)

Počet zaměstnanců je rozhodujícím kritériem, do kterého podnik patří. *„Vztahuje se na osoby s hlavním pracovním úvazkem, s částečným pracovním úvazkem a také na sezónní pracovníky a zahrnuje: zaměstnance, vlastníky (kteří řídí společnost), společníky zapojené do běžné činnosti podniku (kteří využívají finančních výhod plynoucích z podniku), osoby pracující pro podnik v podřízeném postavení (které jsou považovány za zaměstnance v souladu s vnitrostátním právem).“* (Nová definice malých a středních podniků, 2006, s.15)

„Roční obrat se určuje výpočtem z příjmu, které podnik získal během daného roku z prodeje a ze služeb po odečtení vyplacených slev. Obrat by neměl zahrnovat daň z přidané hodnoty ani jiné nepřímé daně. Bilanční suma roční rozvahy se vztahuje k hodnotě hlavních aktiv společnosti.“ (Nová definice malých a středních podniků, 2006, s. 15)

Klasifikace podle převládajícího výrobního faktoru

Zde se určuje výrobní faktor, který má nejvyšší podíl na celkových nákladech. Převládajícímu výrobnímu faktoru je nutné věnovat zvláštní pozornost, přičemž existují také kombinace zastoupení významných faktorů výroby. (Martinovičová, 2014)

Např. pracovně náročné podniky mají zvlášť vysoký podíl mzdových nákladů na celkových nákladech. Investičně náročné podniky mají vysoký stav dlouhodobého hmotného majetku, který váže velký kapitál. (Martinovičová, 2014)

Klasifikace podle typů výroby

„Týká se pouze podnikatelských subjektů spojených s výrobou. Obvykle se rozlišují tyto základní typy výroby:

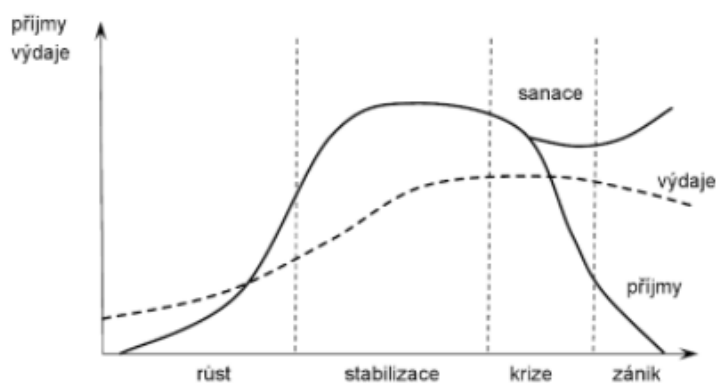
- *Výroba na zakázku (vyrábí se podle přání zákazníka, většinou kusově),*

- výroba sériová (skupina výrobků procházející najednou výrobním procesem),
- vázaná hromadná výroba (výrobky určeny pro masovou spotřebu, předpokládá se plynulý odběr těchto výrobků),
- pružná hromadná výroba (vyrábí se jeden druh výrobku, u něhož se individuálně přizpůsobuje přání konkrétního zákazníka),
- plynulá výroba (nepřetržitý a plynulý proud zpracovaných surovin a tím plynulý proud hotových výrobků). “ (Martinovičová, 2014, s. 23)

2.4 Životní cyklus podniku

Podnik prochází za dobu své existence různými vývojovými fázemi, které nazýváme životní cyklus podniku. Životní cyklus trvá u každé společnosti odlišně. Na jeho průběh působí jak vlivy vnitřní, tak vnější podmínky pro podnikání. (Kašík, 2013) „Životní cyklus podniku vypovídá o stupni rozvoje podniku, jeho postavení na trhu a tvoří výchozí informace pro prognózování budoucí existence a vývoje podniku.“ (Kašík, 2013, s. 23) Cyklus odráží právně-organizační, výrobně-technické a ekonomické aspekty podnikatelské činnosti. (Kašík, 2013)

Obrázek 2.1. Životní cyklus podniku



Zdroj: Vochozka, Mulač, 2012, str. 167

Osa x vyjadřuje čas, osa y vyjadřuje příjmy, výdaje. Fáze cyklu jsou založení, růst, stabilizace, krize, zánik. Některé podniky neprojdou všemi fázemi. Může přijít například rychlé ukončení činnosti, kdy se podnik nedostane ani do všech fází. Naopak úspěšný podnik, který je stále na trhu, nezažil fázi zánik. (Vochozka, 2012)

Založení

Celý proces můžeme rozdělit do několika kroků. Jako první definujeme podnikatelský záměr, který určí, co bude podnik vyrábět nebo jaké služby bude poskytovat.

Dále výběr řídicích předpokladů v oblasti top managementu, organizační kultury apod. a věcných předpokladů v oblasti zdrojů, technologií, lokalizaci. Jako další zpracování podnikatelského projektu, kde se ptáme na otázku, zda je pro nás vhodné podnik založit. Toto posuzujeme pomocí pohledu, zda je proveditelný a reálný a také podle finanční efektivity. Tyto tři kroky směřují k založení podniku. (Vochozka, 2012)

Založení podniku má dvě stránky, a to právní a věcnou. Z hlediska právního založit obchodní společnost, kdy je potřeba společenská smlouva, u a.s. zakladatelská smlouva a u s.r.o. a a.s. zakladatelská listina, kde je-li jeden zakladatel, tak se vyžaduje forma notářského zápisu. Společenská smlouva spěje k založení a úpravě vnitřních vztahů společnosti. Zakladatelská smlouva jen k založení společnosti a její vnitřní vztahy upravují stanovy. Obchodní společnost (jako právnická osoba) vzniká dnem, kdy je zapsaná do obchodního rejstříku a její návrh musí být podán do 90 dní od založení, nebo doručení živnostenského průkazu nebo jiného podnikatelského oprávnění. Zahájení činnosti je hodně náročné z hlediska financování. V této fázi negenerujeme příjmy (za služby či výrobky), ale naopak máme mnoho investičních výdajů za pozemky, budovy, stroje aj. Používáme zde externí zdroje financování jako jsou vklady vlastníků a také bankovní úvěry. (Vochozka, 2012)

Růst podniku

V této fázi zvyšujeme objem produkce, pronikáme na nové trhy a rozšiřujeme výroková portfolia. Klíčový je zde marketing, aby přesvědčil zákazníka o koupi produktu, který nezná. Rostou nám tržby a tím se snažíme zvyšovat množství vstupů (materiál, stroje, budovy). Pro fázi růstu můžeme říct, že výše investic je větší než velikost odpisů. Důležité je zde i financování jak z interních, tak i z externích zdrojů. Je důležité si udržet vhodné tempo růstu, protože mohou nastat nežádoucí problémy, a to příliš nízké tempo nebo příliš vysoké tempo. Nízké tempo souvisí s neúspěchem na trhu, kdy nedokážeme splácet úvěry. Zato příliš vysoké tempo způsobuje problémy s placením za vstupy jako jsou lidé, stroje, materiál. Cílem podniku je udržet takové tempo růstu, aby nezpůsobilo problémy s financováním a zajistilo dostatečný nárůst obrátu. V této fázi je také největší úmrtnost podniků. (Vochozka, 2012)

Stabilizace

V této fázi se podnik snaží zůstat co nejdéle, nejlíp trvale. Podnik pravidelně generuje zisk, který z větší části vyplácí majitelům (a.s. formou dividend, ostatní právní formy

vypláceným podílem na zisku). Tímto stavem podnik dosáhl optimální velikosti vzhledem k příležitosti trhu. Velikost tržeb je stabilní, investice a odpisy se rovnají a výše finančních prostředků je ustálená. (Vochozka, 2012)

Krize

Každý podnik má někdy období, kdy má určité problémy. Záleží, jak jsou vážné a zda se z nich dostane. Snahou managementu je, aby podnik se dostal znovu do fáze stabilizace. Mezi nejtypičtější projevy krize patří například to, že podnik je dlouhodobě ztrátový a platebně neschopný, nebo závažné problémy jako pokles obrátu, nepříznivé sociální klima, či nedostatek kapitálu, i když je podnik úspěšný. (Vochozka, 2012)

Sanace

Sanace je ozdravení podniku, obnova prosperity podniku a finanční výkonnosti. V případě sanace musíme stanovit anamnézu, jejíž náplní je určení příčin a povahy krize a také vývojová stadia krize. Většinou je hned několik faktorů, co krizi způsobilo. Stanovením anamnézy formulujeme sanační strategii, kterou můžeme rozdělit do tří kroků – krátkodobým, střednědobým a dlouhodobým sanačním programem. Sanační opatření mohou mít kladný, ale i záporný výsledek. V případě kladného výsledku se podnik dostává z krize a působí dál. V záporném případě podnik není schopný pokračovat ve své činnosti a zaniká. (Vochozka, 2012)

Zánik podniku

Rozhodnutí o ukončení činnosti podniku. Společnost zaniká vymazáním z obchodního rejstříku. Existuje řada důvodů pro zrušení společnosti jako například uplynutí doby, na kterou byla založena, nebo dosažení účelu, pro který byla založena, dále rozhodnutí společníků nebo soudu o zrušení společnosti aj. (Vochozka, 2012) „*Zrušení společnosti může proběhnout dvěma způsoby s likvidací (obchodní jmění se rozdělí) a bez likvidace (obchodní jmění přechází na právního zástupce).*“ (Vochozka, 2012, s. 179)

2.5 Okolí podniku

Podnik je obklopen vnitřními a vnějšími vlivy. Vnější vlivy působí na podnik velmi silně a ten se musí přizpůsobovat k vytvoření svých cílů a jejich dosažení. Do okolí podniku také patří Evropská unie a celý svět. Při vstupu do EU jsme se stali součástí jednotkového trhu, který pro nás znamená například volný pohyb mezi členskými zeměmi, možnost

pracovat a žít v jakémkoliv státě EU, volný prostor na poskytování služeb v celém území EU, volný pohyb kapitálu. Také to pro nás znamená větší konkurenci, vyšší nároky na kvalitu výrobků a péči o zákazníka. Na podnik mají následující vliv tyto prvky: geografické, sociální, politické a právní, ekonomické, ekologické, technologické, etické, kulturně historické. (Synek, 2015)

2.6 Založení společnosti s ručením omezeným

Pro vlastní podnik jsme zvolili společnost s ručením omezeným s.r.o. Tato forma se jeví jako optimální z hlediska základního kapitálu a zakladatelů společnosti.

„Vznik s.r.o. má dvě fáze. Tou první je založení společnosti, ke kterému dochází uzavřením společenské smlouvy, popřípadě sepsáním zakladatelské listiny, je-li jediný zakladatel. Uzavřením společenské smlouvy vznikají práva a povinnosti pouze smluvním stranám – zakladatelům. Druhou fází je vznik společnosti, ke kterému dochází zápisem společnosti do obchodního rejstříku. V tomto okamžiku vzniká společnost s ručením omezeným jako právnická osoba, tedy subjekt odlišný od společníků. Zápis nově založené společnosti do obchodního rejstříku provádí na návrh zakladatelů společnosti buď rejstříkový soud v rejstříkovém řízení, nebo přímým zápisem do obchodního rejstříku notář na základě podkladového notářského zápisu.“ (Josková, 2018, str. 23)

Společenská smlouva (zakladatelská listina)

Společenská smlouva (popřípadě zakladatelská listina) musí obsahovat náležitosti uvedené v § 123 OZ a § 146 ZOK. (Josková, 2018)

a) Firma – Firmou se rozumí jméno, pod kterým je společnost zapsána do obchodního rejstříku. Firma musí společnost odlišit od ostatních podnikatelů a nesmí být klamavá. Součástí firmy je vždy dodatek označující právní formu společnost s ručením omezeným „spol. s.r.o.“ nebo „s.r.o.“. (Josková, 2018)

b) Sídlo – Místo, kde je třetím osobám umožněn styk se společností, ať osobní či písemný. Je vhodné, aby sídlem bylo místo, kde společnost provozuje svoji činnost, popřípadě odkud je její činnost řízena. Sídlo lze měnit během průběhu trvání společnosti. Ve společenské smlouvě lze uvést název obce, kde je sídlo společnosti, ale do obchodního rejstříku se zapisuje vždy plná adresa. (Josková, 2018)

c) Předmět podnikání / předmět činnosti – S.r.o. může být založena za podnikatelským účelem, potom má předmět podnikání, a za jiným účelem, potom má předmět činnosti. Údaje o předmětu podnikání nebo předmětu činnosti by měly poskytovat třetím osobám informace

o skutečné povaze předmětu podnikání nebo předmětu činnosti. Není nutné, aby předmět podnikání odpovídal názvosloví veřejnoprávních předpisů, které upravují podmínky podnikání. (Josková, 2018)

d) Určení společníků – Součástí jsou i údaje o společnících. Je-li společníkem fyzická osoba, tak je uvedeno jméno a bydliště, doporučuje se i datum narození. Je-li společníkem právnická osoba, tak se uvádí název (firma) a sídlo, doporučuje se identifikační číslo a údaj o zápisu právnické osoby v obchodním rejstříku. (Josková, 2018)

e) Určení druhů podílů – Může se připustit vznik různých druhů podílů. Základní podíl je takový, kdy druh podílu je spojen se stejnými právy a povinnostmi. Ve společenské smlouvě je možné přiřadit podílu další práva či povinnosti a tím vytvořit další druhy podílů. Může se jednat například o podíly s předností na výplatu zisku, či podíly se kterými je spojena povinnost osobní účasti na činnosti společnosti. U různých druhů podílů je nutné uvést u každého společníka, jaký druh podílu mu náleží. (Josková, 2018)

f) Výše vkladu – Musí se určit výše vkladu připadající na podíl. Minimální vklad u jednoho společníka je 1 Kč, ale společenská smlouva může určit, že výše vkladu bude vyšší a také výše pro jednotlivé společníky může být rozdílná. Společenská smlouva musí obsahovat i údaj o vkladové povinnosti zakladatelů a taky lhůtu k jejich splnění. (Josková, 2018)

g) Výše základního kapitálu – Základním kapitálem se rozumí výše všech vkladů, jak peněžních či nepeněžních. Minimální výše je 1 Kč a maximální výše není stanovena. (Josková, 2018)

h) Jednatelé – Statutárním orgánem společnosti je buď jeden nebo může být i více jednatelů. Více jednatelů tvoří kolektivní orgán. Společenská smlouva musí stanovit: počet jednatelů, způsob jejich jednání za společnost a první jednatele. Má-li společnost jediného jednatele, zastupuje společnost ve všech věcech samostatně. (Josková, 2018)

i) Správce vkladů – Osoba, která před vznikem společnosti přijímá a spravuje splacené nebo vnesené předměty vkladů. Správcem může být člověk nebo i právnická osoba. (Josková, 2018)

j) Údaje o nepeněžním vkladu – Je-li vnášen nepeněžní vklad, je nutnou součástí popis předmětu vkladu, jeho ocenění, částka, kterou se započítá na emisní kurs a určení osoby znalce. (Josková, 2018)

Vznik společnosti

Společnost s ručením omezeným vzniká v den zápisu do obchodního rejstříku a zápis může provést buď rejstříkový soud nebo notář. (Josková, 2018)

a) Návrh na zápis do obchodního rejstříku – Návrh na zápis založené společnosti do obchodního rejstříku se podává na formuláři, který je potřeba vyplnit elektronicky na stránkách Ministerstva spravedlnosti a poslat buď v elektronické podobě nebo vytisknout a zaslat soudu. Návrh na zápis podávají všichni jednatelé. Podpisy musí být ověřeny. Zápis založené společnosti je do obchodního rejstříku zpoplatněn soudním poplatkem 6000 Kč. (Josková, 2018)

b) Zápis notářem – Od 1. května 2015 může provést zápis také notář, který sepsal společenskou smlouvu. Tato forma je v současné době více využívána než přechozí, je jednak levnější a rychlejší. (Josková, 2018)

c) Lhůta pro podání návrhu – Návrh na zápis společnosti do obchodního rejstříku je nutné podat do 6 měsíců ode dne jeho založení. (Josková, 2018)

d) Přílohy – Návrh na prvozápis společnosti do obchodního rejstříku musí být doložen alespoň následujícími přílohami: společenská smlouva, doklady o zaplacení (části) předmětu vkladu, znalecký posudek, souhlas zapisovaných osob, čestné prohlášení jednatelů, oprávnění k podnikání, právní důvod užívání prostor, v nichž je umístěno sídlo společnosti, doručovací adresa. Ve zvláštních případech se přikládá: výpis ze zahraničního obchodního rejstříku jednatele, výpis z rejstříku trestů jednatelů, čestné prohlášení o bezúhonnosti jednatele. (Josková, 2018)

3 Metodická východiska podnikatelského záměru

V následujících kapitolách se dostaneme k nadefinování podnikatelského záměru a k metodám, které použijeme v praktické části.

3.1 Podnikatelský záměr

V mnoha publikacích se používají pojmy podnikatelský záměr a podnikatelský plán za synonyma a v práci je budeme používat také. Podle Fotr, 2005, s. 305 *„je chápán podnikatelský plán jako celofiremní dokument, který charakterizuje komplexně všechny oblasti firmy a je zpracovaný v souvislosti s realizací určitého projektu. Podnikatelský záměr označujeme jako soubor těchto projektů.“*

Podnikatelský záměr sestavujeme hlavně na začátku podnikání, abychom si ujasnili a utříbili myšlenky pro základ řízení firmy a dále také pro investory k získání potřebného kapitálu. Podnikatelský záměr chápeme jako živý a neustále se vyvíjející dokument, který je neustále upravován kvůli měnícím se podmínkám. Dobře sestavený podnikatelský záměr nám zvyšuje naději na úspěch a snižuje nebezpečí neúspěchu projektu. (Fotr, 2005)

Základní části PZ:

- Realizační resumé
- Charakteristika firmy a jejich cílů
- Organizace řízení a manažerský tým
- Přehled základních výsledků a závěrů technicko-ekonomické studie
- Shrnutí a závěry
- Přílohy (Fotr, 2005)

Zpracovaný podnikatelský záměr by měl dodržovat uvedené požadavky:

- Být stručný, přehledný, jednoduchý (nezacházet příliš do technických a technologických detailů).
- Demonstrovat výhody produktu či služby pro uživatele, zákazníka.
- Orientovat se na budoucnost.
- Být co nejvěrohodnější a realistický.
- Nebýt příliš optimistický z hlediska tržního potenciálu, ale také naopak nebýt příliš pesimistický.
- Nezakrývat slabá místa a rizika projektu.

- Upozornit na konkurenční výhody projektu, silné a slabé stránky firmy.
- Prokázat schopnost firmy hradit úroky a splátky.
- Aby byl zpracován kvalitně i po formální stránce. (Fotr, 2005)

3.1.1 Struktura podnikatelského záměru

1. Titulní strana – Vyplňujeme jméno společnosti, sídlo, jména společníků, kontakty a IČO.
2. Shrnutí – Jasně, stručně, výstižně shrneme podnikatelský záměr, kde vyzdvihneme hlavní myšlenku a přínosy podnikání. Zde se investor rozhoduje, zda bude číst celý dokument.
3. Profesní a osobní údaje o vlastnících firmy – Představení všech osob, které stojí za projektem a vyzdvíhnutí jejich zkušeností.
4. Popis podniku – Právní forma podnikání, sídlo společnosti, adresa provozovny, popis lokality.
5. Popis podnikatelské příležitosti – Popsat, čím se odlišujeme od konkurence, jak velký je náš trh a v čem vidíme naši přidanou hodnotu pro zákazníka.
6. Popis výrobku, služby – Uvést vlastnosti, náročnost výroby a materiály a také definovat co nejpřesněji naši konkurenční výhodu.
7. Zajištění potřebných vstupů a dodavatelů – Vybrat naše dodavatele a zjistit podmínky spolupráce.
8. Časový harmonogram – Sestavit harmonogram činností, které nás čekají a jak dlouho nám budou trvat než si první službu či výrobek koupí zákazník.
9. Konkurence – Zmapovat si trh, sledovat silné a slabé stránky konkurence, sledovat také ceny konkurence a zaměřit se na cílovou skupinu.
10. Marketing – Zvolit vhodnou formu propagace.
11. Stanovení ceny – Sečteme si všechny naše náklady, stanovíme si minimální a průměrnou marži, aby náš projekt byl ziskový. Rozhodujeme se, zda budeme levnější nebo naopak dražší než konkurence a vhodně definujeme argumenty, kterými přesvědčíme zákazníka.
12. Personální zdroje – Popsat jejich kompetence, odpovědnosti.
13. Finanční plán – Finanční plán se skládá ze 2 částí: první je zakladatelský rozpočet, kde shrneme výdaje potřebné k rozjezdu projektu a výdaje/příjmy, náklady a výnosy v prvním

roce. Druhá část je provozní rozpočet, který si stanovíme na začátku každého účetního období.

14. Rizika projektu – Zhodnotit rizika. Čím podrobnější a kvalitnější záměr sestavíme, tím se nám podaří riziko snížit. (Michalská, 2013)

3.2 Lean Canvas

Podstatou Lean Canvas je vztah problém – řešení. Jeho předpoklad je, že pokud najdeme dostatečně silný problém u zákazníků a dokážeme ho vyřešit, tak zvyšujeme pravděpodobnost úspěchu. Tato metoda nám pomůže identifikovat případné slabiny našeho podnikatelského plánu, je také vhodný k utříbení našich myšlenek a hodnocení nápadů, zda se pustit do něčeho nového. Lean Canvas je diagram, který postupně vyplňujeme. Začínáme problémy potenciálních zákazníků, kdy se snažíme pochopit, co jim chybí a jestli naším produktem, popřípadě službou, problém vyřešíme. (Svobodová, 2017)

Jednotlivá pole Lean Canvas:

- Problém – vypisujeme 1-3 problémy, kterých jsme si všimli u našich zákazníků.
- Existující alternativy – popisujeme, jak lidé řeší problémy dnes, když je neřeší, je to také určitý způsob.
- Zákaznické skupiny – popisujeme naše zákazníky a uživatele. Zákazník nám za službu nebo produkt platí, ale uživatel za použití neplatí.
- První vlašťovky – lidé, kteří vyzkouší náš produkt jako první.
- Unikátní nabídka hodnoty – v čem jsme jiní od konkurence, proč by nám měl zákazník věnovat pozornost.
- Srozumitelný popis – pro nové produkty nebo služby, co lidé ještě neznají.
- Řešení – porozumíváme problému zákazníků a hledáme řešení, kdy vytvoříme prototyp, který řeší největší problém.
- Cesty k zákazníkům – základní popis marketingu a distribuce, jak se o nás zákazník dozví.
- Cenový model – klademe si otázky jako například, kolik bude produkt stát, jak nám budou zákazníci platit, za co nám budou platit apod.
- Struktura nákladů – tady si klademe otázky, za co budeme platit my, co budeme nakupovat od dodavatelů, za co vše musíme platit, aby naše firma fungovala apod.

- Klíčové ukazatele – soustředíme se na měřitelné ukazatele a kam se chceme dostat. Ze začátku podnikání to může být to, kolik máme stálých a spokojených zákazníků, jakou máme kvalitu produktu, později to může být cash flow, růst příjmů apod.
- Neférová výhoda – je to něco, co nejde koupit ani zkopírovat. (Svobodová, 2017)

3.3 Analýza odvětví – dotazník

Dotazování je metoda sběru primárních dat. Je založena na přímém kontaktu v podobě rozhovoru, nebo nepřímém v podobě dotazníku. Jsou zde předepsané formy otázek a vybraní respondenti musí odpovídat cílům a záměrům výzkumu. Dotazování může být osobní, telefonické, online či písemné. (Kozel, 2011)

Postup tvorby dotazníku: Nejdříve vytvoříme seznam informací, které má dotazník přinést. Poté určíme způsob dotazování a specifikujeme cílové skupiny respondentů. Jako další vytvoříme konstrukci otázek ve vazbě na požadované informace a konstrukci celého dotazníku. Naposledy testujeme dotazník. (Kozel, 2011)

V dotazníku neexistuje žádný návod, jaké otázky mají být použity. Každý výzkum je jedinečný a my musíme vědět, jaké otázky chceme použít. V dotazníku bychom měli předejít špatně formulovaným otázkám a znát následující pravidla. Ptáme se přímo, jednoduše, užívat známá slova, ptát se konkrétně, nabízet srovnatelné odpovědi, vyloučit nepříjemné otázky, snížit citlivost otázek, umožnit neposkytnout odpověď a jiné. (Kozel, 2011)

Jako první bývají v dotazníku úvodní otázky, které musí být dostatečně zajímavé, aby získaly důvěru v respondenta, že dotazník dokáže vyplnit. Filtrační otázky bývají na začátku dotazníku, nebo před otázkou, na kterou má odpovídat vybraná část respondentů. Tematické otázky se týkají podstaty řešeného problému a bývají většinou uprostřed dotazníku. Zahřívací otázky jsou obecnější a na ně navazují specifické otázky. Citlivé otázky jsou v závěrečné části, kdy dotazovaný vyplnil celý dotazník a už ho dokončí, na začátku by ho otázky mohly odradit. Identifikační otázky bývají umístěny jako poslední a mají formu uzavřených otázek. Na konci dotazníku poděkujeme respondentovi za ochotu, za strávený čas s tímto dotazníkem. (Kozel, 2011)

Otázky podle funkce dělíme na:

- Nástrojové:
 - a) kontaktní
 - Chcete nám ještě něco sdělit ke zkoumané problematice? ...

- b) filtrační
 - Kouříte? Ano – Ne (přejděte na otázku číslo 5)
- c) analytické
 - Nejvyšší dosažené vzdělání? Žádné – základní – středoškolské – vysokoškolské
- d) kontrolní
 - Vlastníte televizor? Ano – Ne

- Výsledkové

- a) Nominální
 - V jakém obchodě jste koupili novou autosedačku?
- b) Měřítkové
 - Kupujete někdy zápalky? Ano – Ne
- c) Dokreslující
 - Proč? Kdy? Kde?
- d) Projekční

Dále se můžeme setkat s pomůckovými otázkami (verbální, obrazové, zvukové, vzorky) (Kozel, 2011)

Otázky podle variant odpovědí:

- Uzavřené – Kterou značku znáte? Alfa, Beta
- Polouzavřené – Kterou značku znáte? Alfa, Beta jinou odpověď
- Otevřené – Kterou značku znáte? (Kozel, 2011)

3.4 Marketingové prostředí

V této podkapitole se budeme zabývat metodami jako je analýza 5 konkurenčních sil, Holandský test cenové citlivosti a BCG matici.

Porterův model pěti konkurenčních sil

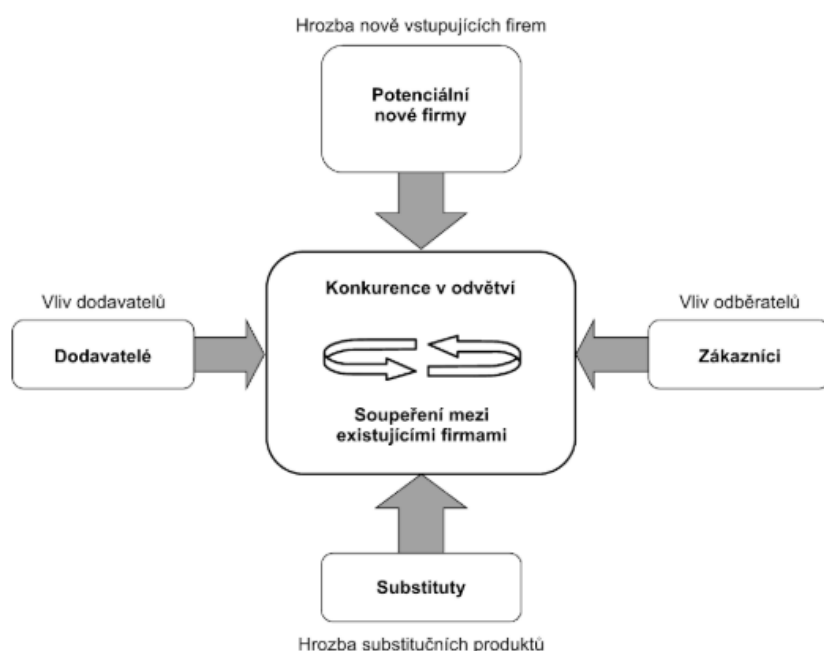
Porterův model pěti konkurenčních sil neboli Porterova analýza odvětví či jen analýza odvětví, popřípadě Porterova analýza. Tuto analýzu využíváme ke zmapování konkurenční pozice firmy v odvětví, v němž firma působí, k nalezení hrozeb a příležitostí a také k zaměření se na budoucnost. Postup analýzy spočívá v tom, že nejdříve si identifikujeme základní hrozby (silného zákazníka a konkurenční rivalitu), pokud

v daném odvětví neexistují budoucí hrozby, dále nepokračujeme. Další krok je hledat příležitosti, které budou eliminovat hrozby z prvního kroku. (Červený, 2014)

Předpoklad tohoto modelu je, že strategická pozice firmy v odvětví je dána působením konkurenčních sil. Tyto síly ovlivňují konkurenci firmy a úspěšnost podniku. Analýza je taky důležitá pro volbu konkurenční strategie. Cílem je nalézt v odvětví takové postavení, kdy působení obrátíme ve svůj prospěch nebo budeme nejlépe čelit konkurenčním silám. Mezi 5 konkurenčních sil patří: zákazníci, dodavatelé, noví konkurenti, substituty, firmy v daném odvětví. (Kašík, 2013)

- *Vyjednávací síla kupujících – koncentrace kupujících, absolutní cenová úroveň našeho produktu*
- *Vyjednávací síla dodavatelů – úroveň nákladů na změnu dodavatele, konkurenční úroveň mezi dodavateli*
- *Rizika vstupu potenciálních konkurentů – legislativa, vysoká kapitálová a technologická náročnost*
- *Hrozby substitučních výrobků – míra substituce našeho produktu produktem jiným, avšak s podobnými vlastnostmi*
- *Rivalita mezi stávajícími podniky – rychlost růstu trhu, míra koncentrace konkurentů, úroveň nákladů na opouštění odvětví* (Vochozka, 2012, s. 345)

Obrázek 3.1. Porterův model pěti konkurenčních sil



Zdroj: Kozel, 2011, str. 38

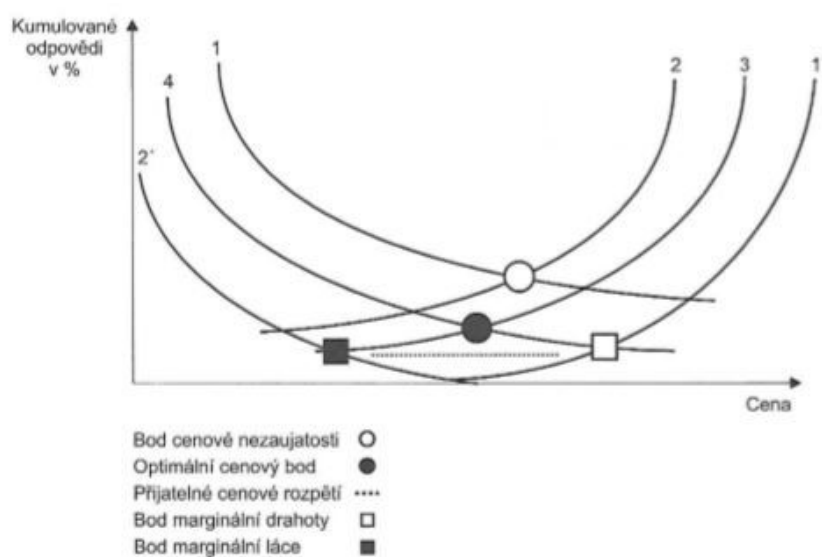
Holandský test cenové citlivosti

Je metoda, která je určena především pro spotřební zboží. Odpovídáme na čtyři otázky, u kterých dodržujeme postup.

1. „Při jaké ceně vám bude výrobek připadat jako levný?“
2. „Při jaké ceně vám bude výrobek připadat jako drahý?“
3. „Při jaké ceně vám bude výrobek připadat tak drahý, že si jej v žádném případě nekoupíte?“
4. „Při jaké ceně vám bude výrobek připadat tak levný, že budete pochybovat o jeho kvalitě?“ (Kozel, 2011, s. 274)

Odpovědi zaznačíme do cenové škály, která by měla být dostatečně široká. Na základě zaznamenaných odpovědí získáme křivky kumulativní četnosti odpovědí. (Kozel, 2011)

Obrázek 3.2. Test cenové citlivosti



Zdroj: Kozel, 2011, str. 275

Bod cenové nezáujatosti označuje, kdy počet dotazovaných odpovědí ukazuje, zda je cena nízká i vysoká. Optimální cenový bod je cena, která se setkává s relativně nejmenším odporem spotřebitelů. Mezi bodem marginální láce a marginální drahotou je pásmo přijatelného cenového rozpětí. (Kozel, 2011)

3.5 Organizační struktura

Organizování nám pomáhá zajistit činnosti jednotlivců a skupin k dosažení cílů společnosti. Hlavním nástrojem, kterým je organizování práce, je organizační struktura. Ta nám slouží ke koordinaci a řízení aktivit členů organizace tak, aby byly zaměřeny k dosahování cílů organizace. (Vochozka, 2012)

Typy organizačních skupin můžeme rozdělit dle několika charakteristik:

- Dle sdružování činností (funkcionální, produktové a ostatní struktury)
- Dle uplatňování rozhodovacích pravomocí (liniové, štábní a kombinované)
- Dle míry delegování pravomocí (centralizované a decentralizované)
- Dle činnosti neboli rozpětí řízení (ploché, štíhlé, široké a úzké)
- Dle časového trvání (stálé a dočasné) (Vochozka, 2012)

Typy organizačních struktur – liniové vazby

Liniová organizační struktura

Liniová organizační struktura se používá u malých společností s přímou rozhodovací pravomocí a to znamená, že podřízený dostává příkazy pouze od jednoho nadřízeného. (Vochozka, 2012)

Štábní organizační struktura

Štáb je organizační jednotka, která vykonává informační, poradenské a kontrolní funkce. Štáb nemůže rozhodovat, ale v určitých úkolech má odlehčit liniovým pracovníkům, ke kterým je přiřazen. Tato struktura je rozšířena ve velkých organizacích. (Vochozka, 2012)

Typy organizačních struktur – funkcionální vazby

Funkcionální organizační struktura

Ve funkcionální struktuře jsou jednotlivé odborně specializované činnosti sdružovány do organizačních jednotek. Jejich hlavní princip je uplatňování hierarchie a odbornosti, kdy je podřízenému místu přiřazeno více nadřízených míst. (Vochozka, 2012)

Divizní organizační struktura

V této organizaci jsou vytvářeny menší organizační jednotky (divize), které jsou odpovědné za výrobu a prodej určitého produktu nebo výrobu a prodej na určitém území, případně také výrobu a prodej určitým zákazníkům. (Vochozka, 2012)

Procesní organizační struktura

Toto organizační uspořádání je rozdělení společností do jednotlivých organizačních jednotek podle technologických procesů, nebo fází výroby nebo prodej produktu. Výsledkem jsou polotovary, subdodávky. (Vochozka, 2012)

3.6 Finanční prostředí

Nejprve se zaměříme na analýzu bodu zvratu a kalkulaci, poté budou vysvětleny pojmy rozvaha, výkaz zisku a ztráty a cash flow.

Analýza bodu zvratu

Využívá se k určení množství výrobků, které musí podnik vyrobit, nebo ke stanovení dolní hranice ceny, při níž už nebude ve ztrátě. (Procházková, 2018)

Výpočet bodu zvratu: $Q_{BZ} = \frac{FN}{p-vn}$

Q_{BZ} – vyrobené množství nutné pro dosažení bodu zvratu (ks)

FN – celkové fixní náklady (Kč)

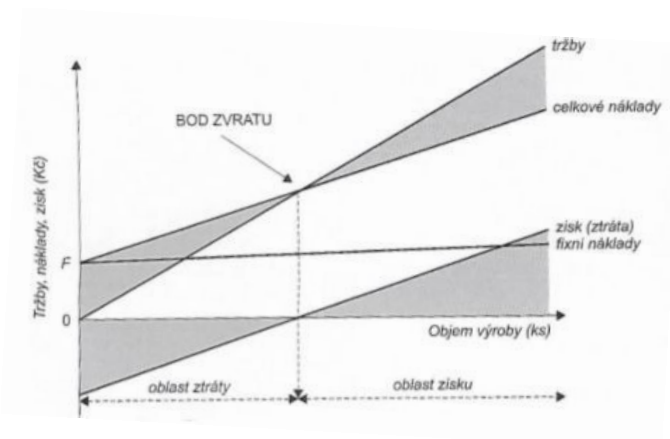
p – cena za jednotku (Kč)

vn – variabilní náklady na jednotku (Kč)

Z rovnice bodu zvratu je možné zjistit:

- *minimální množství produkce, při níž není podnik již ztrátový,*
- *maximální variabilní náklady na jednotku produkce,*
- *minimální hranici ceny,*
- *jaký je minimální počet výrobků při požadovaném zisku,*
- *kombinace s požadavky podniku na rentabilitu tržeb apod. (Procházková, 2018, str. 50)*

Obrázek 3.3. Grafické znázornění bodu zvratu



Zdroj: Procházková, 2018, str. 50

Kalkulace

„Kalkulace nákladů je písemný přehled jednotlivých složek nákladů a jejich úhrn na kalkulační jednotici.“ (Synek, 2011, str. 101) Kalkulační jednotice je určitý výkon (výrobek, polotovár, práce nebo služba) vymezený měřicí jednotkou, např. jednotkou množství (kusy), hmotnosti (kg), délky (m), apod. Výkony to mohou být odbytové, které jsou prodávané mimo podnik, nebo vnitropodnikové, které jsou předávané uvnitř podniku. Jednotlivé složky nákladů se vyčíslují v kalkulačních položkách, kdy tyto položky obsahují všeobecný kalkulační vzorec. (Synek, 2011)

Všeobecný kalkulační vzorec

1. Přímý materiál

2. Přímé mzdy

3. Ostatní přímé náklady

4. Výrobní (provozní) režie

Vlastní náklady výroby – položky 1 až 4

5. Správní režie

Vlastní náklady výkonu – položky 1 až 5

6. Odbytové náklady

Úplné vlastní náklady výkonu – položky 1 až 6

7. Zisk (ztráta)

Cena výkonu (Synek, 2011, str. 101)

Kalkulace je možné rozdělit na několik metod. První je kalkulace prostá, která se dále dělí na kalkulaci prostou s dělením, dále stupňovitou kalkulaci dělením nebo kalkulaci dělením s poměrovými čísly. Jako druhou kalkulaci používáme přírážkovou, třetí kalkulaci rozdílovou. Čtvrtá kalkulace je kalkulace ve sdružené výrobě, kterou dále dělíme na zůstatkovou metodu, rozčítací metodu a metodu kvantitativní výtěže. (Synek, 2011)

Dále kalkulace dělíme na předběžné a výsledné. Předběžnou kalkulaci tvoříme před provedením výkonů a jsou zpravidla propočtové, plánovací a operativní. Kalkulaci výslednou pak tvoříme až po uskutečnění výkonu. (Synek, 2015)

3.6.1 Rozvaha

Rozvaha je základní účetní výkaz a představuje písemný přehled obvykle ve formě účtu, na jejíž levé straně je zachyceno konkrétní složení majetku podniku (aktiva), na pravé straně všechny finanční zdroje (pasiva). Zachycuje finanční zdroje podniku k určitému okamžiku a majetek, který byl z těchto zdrojů financován. V rozvaze platí bilanční rovnice, a to, že aktiva se rovnají pasivům. Aktiva jsou různé formy majetku, do nichž jsou uloženy finanční prostředky. Pasiva nám vyjadřují, kolik peněžních prostředků poskytují ke krytí aktiv majitelé a věřitelé. (Martinovičová, 2014)

Rozvaha je sestavována k určitému datu. Rozlišujeme rozvahu počáteční (při založení podniku, konečnou (měsíčně, ke konci roku) nebo mimořádnou (při likvidaci podniku). Porovnání rozvahy s předchozími roky nám umožňuje zjistit, jak se vyvíjí finanční situace podniku a umožňuje učinit určitá opatření. Rozvaha poskytuje tedy přehled o majetkové situaci podniku, o finančních zdrojích, z nichž jsou aktiva hrazena, i v jaké finanční situaci se podnik nachází. (Martinovičová, 2014)

Tab. 3.1 Rozvaha podniku – základní struktura

Aktiva (majetek podniku)	Pasiva (zdroje financování majetku podniku)
<i>Pohledávky za upsaný základní kapitál</i>	<i>Vlastní kapitál</i>
	Základní kapitál
<i>Stálá aktiva</i>	Ážio a kapitálové fondy
Dlouhodobý nehmotný majetek	Fondy ze zisku
Dlouhodobý hmotný majetek	Výsledek hospodaření minulých let
Dlouhodobý finanční majetek	Výsledek hospodaření běžného účetního období
	Rozhodnuto o zálohové výplatě podílu na zisku

<i>Oběžná aktiva</i>	
Zásoby	<i>Cizí zdroje</i>
Pohledávky	Rezervy
Krátkodobý finanční majetek	Dlouhodobé závazky
Peněžní prostředky	Krátkodobé závazky
<i>Časové rozlišení aktiv</i>	<i>Časové rozlišení pasiv</i>

Zdroj: Čížinská, 2018, str.50

V rozvaze je majetek uspořádán podle funkce, kterou v podniku plní, ale i podle času, na který je v podniku vázán. Tvoří je dvě základní skupiny, a to stálá a oběžná aktiva. Do stálých aktiv zahrnujeme majetkové položky, jejichž doba použitelnosti je delší než jeden rok, nespotřebovávají se najednou, ale postupně během doby životnosti a poskytují dlouhodobý prospěch podniku. Např.: Goodwill, pozemky a stavby, dlouhodobé cenné papíry aj. Oběžná aktiva mají být v podniku držena krátkodobě a existují v podobě věcné jako jsou zásoby, pohledávky a peněžní prostředky, což je krátkodobý finanční majetek, peněžní prostředky, např.: materiál, výrobky, pohledávky z obchodních vztahů, peněžní prostředky v pokladně a na účtech. (Čížinská, 2018)

Zdroje financování tvoří vlastní a cizí (dluhy) zdroje, případně časové rozlišení pasiv. Vlastní kapitál představuje zbytkový podíl na aktivech mínus dluhy. Závazky (dluhy) představují současnou povinnost, která vznikla na základě minulých událostí a transakcí. Jsou dlouhodobé i krátkodobé. Když dojde k vyrovnání závazku, závazek zaniká. Závazek může být písemný i ústní. Za závazky považujeme např. vydané dluhopisy, závazky z obchodních vztahů, směnky k úhradě, přijaté zálohy aj. Rezervy představují existující dluhy, které bude muset v budoucnu podnik zaplatit, ovšem nevíme přesnou částku, ani kdy situace nastane. Rezervy mohou být tvořeny na důchody, na daň z příjmů, na zvláštní právní předpisy a jiné. (Čížinská, 2018)

3.6.2 Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty (VZZ) podrobněji rozvádí výsledek hospodaření v rozvaze. Je součástí roční účetní závěrky. Informuje o schopnosti podnikatelského subjektu vytvářet dostatečný objem zisku. Sestavuje se v pravidelných ročních intervalech. VZZ může mít horizontální nebo vertikální podobu. Slouží také jako podklad pro hodnocení ziskovosti podniku a umožňuje sledovat ziskovost podniku, jeho rentabilitu nebo návratnost vloženého kapitálu. Rozvaha a VZZ jsou zobrazením majetku a výsledků dosažených jeho používáním, a proto jsou propojeny prostřednictvím výsledku hospodaření. (Martinovičová, 2014)

Výsledek hospodaření (VH) je rozdíl mezi výnosy a náklady. Když je rozdíl kladný, je zisk, když záporný, jedná se o ztrátu. Zisk plní v podniku funkce kritériální (rozhoduje o otázkách podniku – objem výroby, nové výrobky, investice), rozvojové (tvorba finančních zdrojů pro další rozvoj podniku), rozdělovací (rozdělení důchodu mezi vlastníky, investory, stát), motivační. (Martinovičová, 2014)

Druhy výsledků hospodaření:

- Provozní VH = provozní výnosy – provozní náklady
- VH z finančních operací = finanční výnosy – finanční náklady
- VH za běžnou činnost = provozní VH + finanční VH – daň z příjmu za běžnou činnost
- Mimořádný VH = mimořádné výnosy – mimořádné náklady – daně z příjmu z mimořádné činnosti
- VH za účetní období = VH za běžnou činnost + mimořádný VH
- VH před zdaněním = VH po zdanění + daň z příjmu za běžnou činnost a z mimořádné činnosti
- Nerozdělený zisk = zisk po zdanění – dividendy
- Ekonomický zisk = příjem – ekonomické náklady. (Martinovičová, 2014)

Výnosy

Výnosy jsou peněžní částky, které podnik získal z veškerých svých činností za určité období, bez ohledu na to, zda v tomto období došlo k jejich inkasu. Znamenají pro podnik přírůstek zdrojů. Výnos není podmíněn přijetím platby za dodané výrobky, zboží či služby. Podnikové výnosy můžeme vymezit pomocí druhového členění na: tržby za prodej zboží, výkony, tržby z prodeje dlouhodobého majetku a materiálu, ostatní provozní výnosy, finanční výnosy a mimořádné výnosy. Tržby představují peněžní částku, kterou podnik získal prodejem výrobků, služeb, zboží v daném účetním období. (Martinovičová, 2014) Výnosy podniku tvoří provozní výnosy, které jsou získané z provozně-hospodářské činnosti, např. tržby za prodej, dále finanční výnosy získané z finančních investic, cenných papírů a mimořádné výnosy, které jsou získané mimořádně, např. prodejem odepsaných strojů. (Synek, 2011).

Náklady

Náklady vyjadřují výši peněžních prostředků, které byly vydány, spotřebovány nebo použity v důsledku činnosti podniku. Představují snížení ekonomického prospěchu, což vede ke snížení aktiv nebo zvýšení závazků. Náklady můžeme dělit na provozní a finanční, kde provozní jsou např. spotřeba surovin, materiálu, odpisy, mzdové náklady, náklady na sociální a zdravotní pojištění, na externí služby, daně a poplatky a finanční zahrnují pojistné placené poplatky a úroky. (Čížinská, 2018).

Tab. 3.2 Výkaz zisku a ztráty

+	Tržby z prodeje výrobků a služeb
+	Tržby za prodej zboží
-	Výkonová spotřeba
+/-	Změna stavu zásob vlastní činnosti
-	Aktivace
-	Osobní náklady
+/-	Úpravy hodnot v provozní oblasti (odpisy)
+	Ostatní provozní výnosy
-	Ostatní provozní náklady
=	Provozní výsledek hospodaření (+/-)
+	Výnosy z dlouhodobého finančního majetku – podíly
-	Náklady vynaložené na prodané podíly
+	Výnosy z ostatního dlouhodobého finančního majetku
-	Náklady související s ostatním dlouhodobým finančním majetkem
+	Výnosové úroky a podobné výnosy
+/-	Úpravy hodnot a rezervy ve finanční oblasti
-	Nákladové úroky a podobné náklady
+	Ostatní finanční výnosy
-	Ostatní finanční náklady
=	Finanční výsledek hospodaření (+/-)
=	Výsledek hospodaření před zdaněním (+/-)
-	Daň z příjmů splatná
+/-	Daň z příjmů odložená
=	Výsledek hospodaření po zdanění (+/-)
	Převod podílu na výsledku hospodaření společníkům
✓	Výsledek hospodaření za účetní období

Zdroj: Čížinská, 2018, str. 62

3.6.3 Cash flow CF

Cash flow (výkaz o peněžních tocích) poskytuje informace o pohybu peněžních prostředků firmy a je východiskem pro řízení likvidity. Sleduje příjmy a výdaje firmy neboli analyzuje, odkud firma peníze získala a kde je ztratila. CF se používá například při krátkodobém plánování peněžních příjmů a výdajů, ve finanční analýze pro hodnocení finanční stability podniku, při hodnocení efektivnosti investičních variant finančními kritérii aj. (Martinovičová, 2014)

Cash flow rozlišujeme na: CF z provozní činnosti, kde je provozní činnost podniku vymezena jako základní výdělečná činnost podniku, dále činnosti, které nelze zařadit do investiční a finanční činnosti. Do CF z investiční činnosti zařazujeme pořízení dlouhodobého hmotného majetku a také jeho vyřazení prodejem dlouhodobého majetku. CF z finanční činnosti řadíme činnost vedoucí ke změnám ve výši a složení vlastního kapitálu a dlouhodobých dluhů. (Martinovičová, 2014)

CF je možné sestavovat pomocí dvou metod, a to přímé a nepřímé metody. Přímá metoda je založena na sledování příjmů a výdajů a jejich rozdílu. Používají ji především malé podniky nebo živnostníci. CF nepřímou metodou je založen na nesouladu mezi příjmy, výnosy, výdaji a náklady. (Procházková, 2018)

Tab. 3.3. Nepřímý způsob výpočtu Cash flow

+	Čistý zisk
+	Odpisy
-	Změna stavu zásob
-	Změna stavu pohledávek
+	Změna stavu závazků
	Cash flow z provozní činnosti
-	Přírůstek dlouhodobých aktiv
	Cash flow z investiční činnosti
+	Změna bankovních úvěrů
+	Změna nerozděleného zisku minulých let
-	Dividendy
+	Emise akcií
	Cash flow z finanční činnosti
=	Cash flow celkem = $CF_{\text{prov}} + CF_{\text{inv}} + CF_{\text{fin}}$

Zdroj: Dluhošová, 2008, str. 58

3.7 Rizika podnikání

SWOT analýza

SWOT analýza je jedna z nejpoužívanějších a nejznámějších analýz prostředí. Jejím cílem je identifikovat, do jaké míry jsou současné strategie firmy a její specifická silná a slabá místa relevantní a schopna se vyrovnat se změnami, které nastávají v prostředí. SWOT analýza se skládá z původně dvou analýz, a to analýzy SW (silné a slabé stránky), které se týkají vnitřního prostředí firmy a analýzy OT (příležitosti a hrozby), které přicházejí z vnějšího prostředí firmy, a to jak v makroprostředí, tak i v mikroprostředí. Nejdříve vyplňujeme OT a poté SW. (Jakubíková, 2013)

Při hodnocení se používá škála -10 až +10, přičemž 0 znamená, že kritérium není zařazeno ani mezi silné a slabé stránky. Silné stránky zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě. Slabé stránky zaznamenávají věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe. Příležitosti jsou ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku, nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch. Hrozby jsou ty skutečnosti, trendy nebo události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků. (Jakubíková, 2013)

PEST analýza

Smyslem PEST analýzy je zjišťování, jak statická data nebo trendy reagují na budoucí vývoj. V rámci různých vlivů se snažíme především o identifikaci všech vlivů působících na podnikání firmy na určitém trhu, zhodnocení a výběr významných vlivů, posouzení časového horizontu. PEST analýza je analýzou makroprostředí. Tato analýza má několik dalších rozšíření jako například SLEPT, PESTEL, STEEP a jiné. (Kozel, 2011)

PEST – politicko-právní, ekonomické, sociokulturní, technologické faktory. Mezi politicko-právní faktory patří například stabilita vlády, zákony, ochrana životního prostředí, fiskální politika, dohody o zamezení dvojího zdanění aj. Ekonomické faktory jsou například vývoj HDP, úrokové sazby, míra nezaměstnanosti, průměrná výše důchodů obyvatelstva, stav platební bilance aj. Mezi faktory sociokulturní řadíme například životní styl, majetek, úroveň vzdělání, kulturní hodnoty, osobní image, spotřební zvyky aj. Technologické faktory představují trendy ve výzkumu a vývoji, např. dopravní technologie, skladovací technologie, informační technologie aj. (Jakubíková, 2013)

4 Praktická část

V úvodu bude krátce představen popis podniku, jeho cíle, hlavní myšlenka. Dále bude použita metoda Lean Canvas k uvědomění a ujasnění si myšlenek podnikatelského záměru. Následuje dotazník, jehož cílem je zjistit od respondentů, jak reagují na určité aspekty. Dále bude popsán marketingový plán a organizační struktura. Poté se věnujeme finanční stránce, kde bude uvedena rozvaha, VZZ, CF, kalkulace výrobku a bod zvratu. Jako poslední část zhodnotíme rizika pomocí PEST a SWOT analýzy.

4.1 Titulní strana

Název podniku: PINQUIN

Adresa společnosti: Havlíčkovo nábř. 687/21, 702 00 Moravská Ostrava a Přívoz

Kontaktní osoba: Jana Slezáčková

Adresa kontaktní osoby: Zašovská 373, Valašské Meziříčí 757 01

Telefon: + 420 606 076 170

E-mail: pinquin@seznam.cz

Webové stránky: www.pinquin.cz

Forma podnikání: společnost s ručením omezeným

Předmět podnikání: hostinská činnost

Datum založení: 1.12.2020



4.2 Popis podniku

Podnikatelský záměr je zaměřen na otevření nové kavárny PINQUIN. Kavárna se bude nacházet v blízkosti centra Ostravy. Podnikání bude zahájeno v prosinci příštího roku z důvodu našetření na základní kapitál. Otevřením nové kavárny je naplánováno na březen 2021.

V kavárně se můžete těšit na široký sortiment. Podávat se zde budou jak sladké dezerty, tak i slané bagety. Z teplých nápojů bude široká nabídka kávy a čajů, které si můžete odnést i s sebou. Ze studených nápojů budou servírovány domácí limonády, fresh, nealkoholické i alkoholické koktejly. Hlavní naší konkurenční výhodou bude obměna měsíční nabídky dezertů a zákazníci budou moci ochutnat vyhlášené zákusky z jiných zemí. (Lístek k nahlédnutí v příloze č. 1)

Náš hlavní cíl je mít spokojené zákazníky, kteří se k nám budou rádi vracet a doporučovat nás svým známým a přátelům. Do roku od začátku podnikání přemýšlíme o různých přednáškách a workshopech pro maminky s dětmi a také i pro studenty. Do roku a půl, pokud bude zájem, rozšířit naši nabídku o obědové menu. Do 3 let podnikání ke kavárně přibude nový koncept oslav, plánování a realizace společenských akcí a firemních večírků.

4.3 Lean Canvas

V příloze číslo 2 pracujeme s metodou Lean Canvas. Jako první se vyplňuje pole „zákazníci s prvními vlastnostmi“, dále se přechází na „problém“ a „existující alternativy“. Za třetí se nachází „řešení problému“. Jako čtvrté vyplňujeme „unikátní nabídku hodnoty“ spolu se „srozumitelným opisem“. Následuje „cenový model“ a poté „cesta k zákazníkům“. Za sedmé vyplňujeme „indikátory“ a přecházíme ke „struktuře nákladů“. Poslední pole, které je nevyplněné, je „konkurenční výhoda“.

4.4 Dotazník

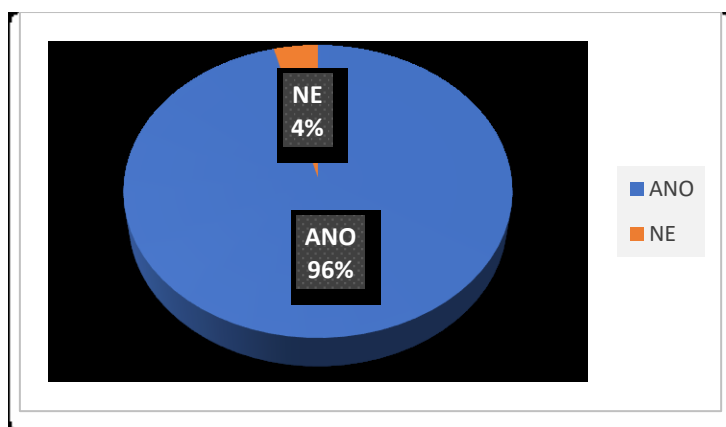
Dotazníkové šetření bylo zaměřeno hlavně na zjištění, kde lidé postrádají dobrou kavárnu a také co preferují v několika ohledech. V dotazníku bylo 16 otázek a vyplnilo ho 100 respondentů. Kompletní dotazník naleznete v příloze č. 3.

Vyhodnocení dotazníkového šetření:

Otázka č. 1 Navštěvujete kavárny?

Na tuto otázku odpovědělo 96 respondentů ANO navštěvují. 4 dotazovaní kavárny nenavštěvují. Pro tyto čtyři respondenty vyplňování dotazníku skončilo, protože by jejich odpovědi nebyly relevantní.

Graf 4.1. Navštěvujete kavárny?

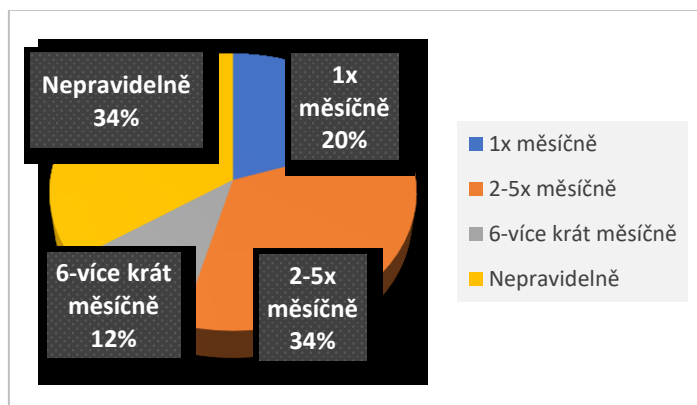


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 2 Jak často navštěvujete kavárny?

Zde byly shodné dvě odpovědi nepravidelně a 2 - 5x měsíčně, každá po 33 respondentech. 11 respondentů odpovědělo, že do kavárny chodí 6 a více krát měsíčně. 19 respondentů navštěvuje kavárnu 1x měsíčně.

Graf 4.2. Jak často navštěvujete kavárny?

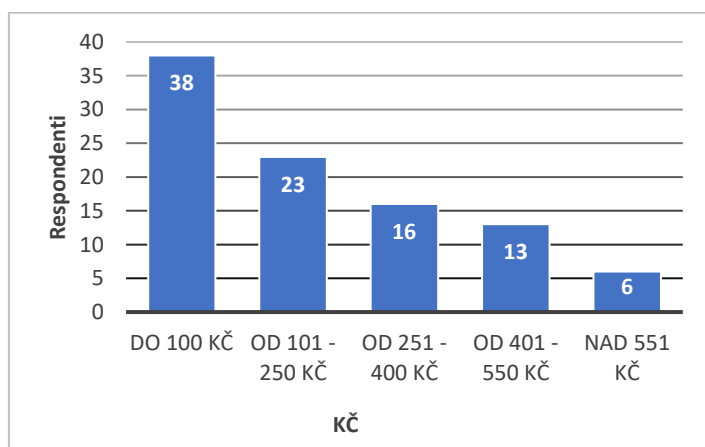


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 3 Kolik korun utratíte v kavárně průměrně za měsíc?

Nejvíce respondentů, a to 38, odpovědělo do 100 Kč, což koresponduje s odpověďmi v předchozí otázce týkající se četnosti návštěv v kavárně. 23 respondentů odpovědělo, že utratí od 101 do 250 Kč. Útratu od 251 do 400 Kč utratí za měsíc má 16 lidí a 13 respondentů má útratu v kavárně od 401–550 Kč. 6 respondentů utratí více než 551 Kč.

Graf 4.3. Kolik korun utratíte v kavárně průměrně za měsíc?

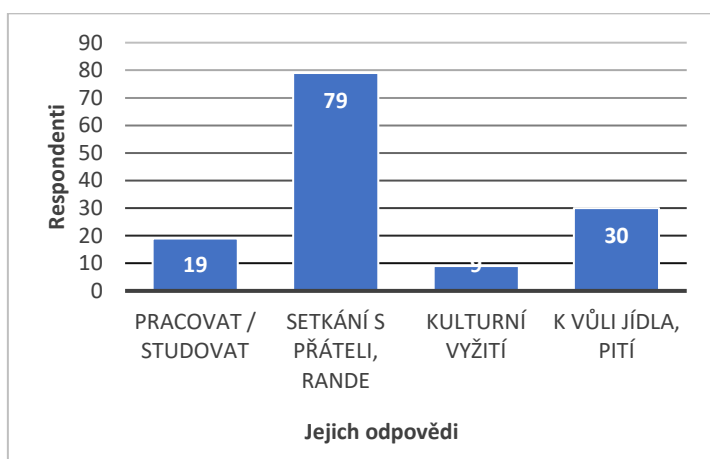


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 4 Proč chodíte do kaváren?

U této otázky mohli respondenti volit více variant odpovědí a taky měli možnost napsat i svou vlastní odpověď. 79 respondentů chodí do kavárny potkat se se svými přáteli či na rande, druhou možnost (za dobrým jídlem a pitím) zvolilo 30 respondentů. 19 respondentů chodí do kavárny studovat nebo pracovat. 9 respondentů zvolilo kulturní vyžití (2 respondenti napsali kávu, což jsme započítali do jídla a pití).

Graf 4.4. Proč chodíte do kaváren?

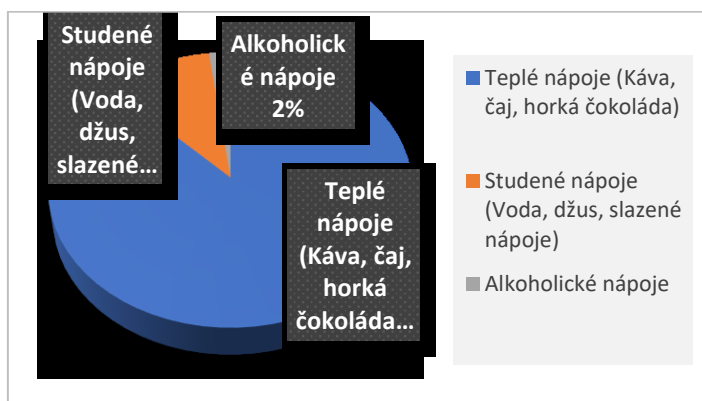


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 5 Co preferujete za pití v kavárně?

Naši respondenti si v kavárně dávají nejvíce teplé nápoje, tuto odpověď označilo 84 respondentů. 2 respondenti preferují alkoholické nápoje a 10 dotazovaných studené nápoje.

Graf 4.5. Co preferujete za pití v kavárně?

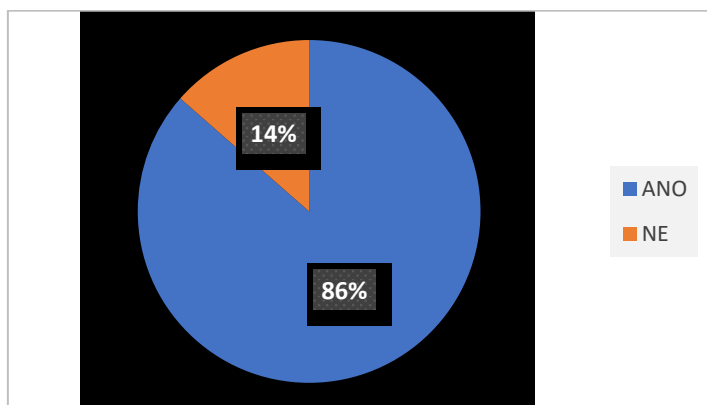


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 6 Pijete kávu?

V šesté otázce jsme se ptali, zda naši respondenti pijí kávu. 83 respondentů odpovědělo ANO a zbylých 13 dotazovaných kávu nepije.

Graf 4.6. Pijete kávu?

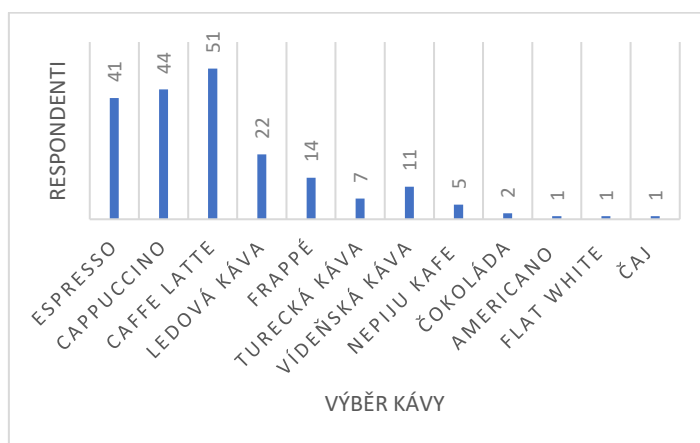


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 7 Jaký druh kávy pijete?

Zde jsme navázali na otázku předchozí a ptali jsme se respondentů, jaký druh kávy pijí. Mohli také vybírat více odpovědí nebo dopsat vlastní odpověď. Do políčka „jiné“ bylo zaznamenáno navíc 10 odpovědí, a to, že respondenti nepijí kávu, že pijí místo kávy čokoládu nebo čaj a dále jim ve výběru kávy chybělo Flat white a Americano. Nicméně nejvíce respondentů pije Caffé latte, poté Cappuccino a Espresso.

Graf 4.7. Jaký druh kávy pijete?

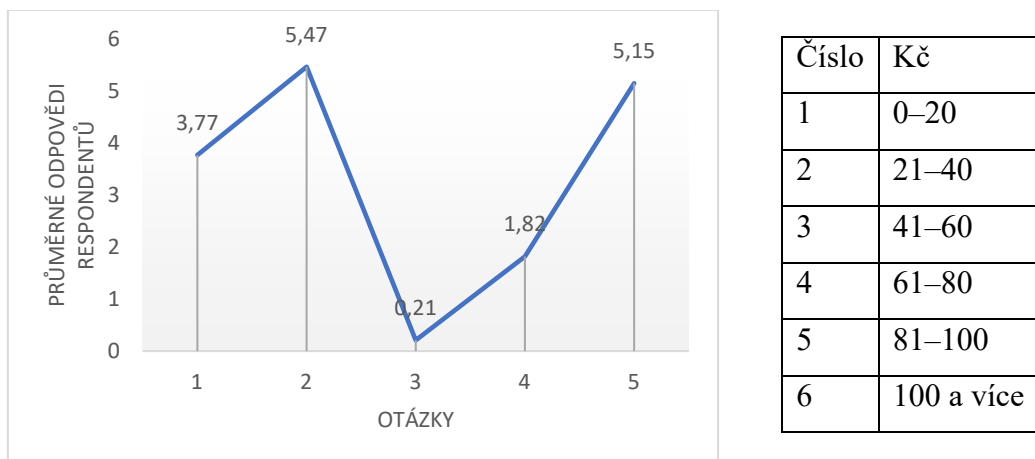


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 8 Ohodnoťte prosím částku, kterou jste ochotni zaplatit?

V osmé otázce respondenti měli za úkol ohodnotit 5 podotázek. Tato otázka poté sloužila k metodě holandského testu cenové citlivosti, kde je podrobněji popsána. Nyní je tu jeden graf s celkovými výsledky.

Graf 4.8. Průměrná částka, za kterou jsou respondenti ochotni zaplatit:

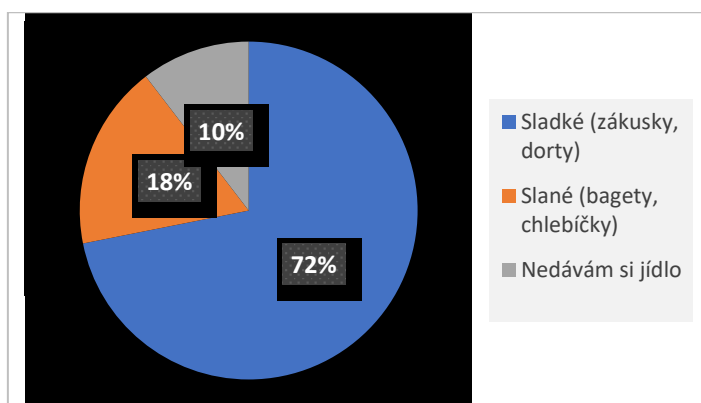


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 9 Preferujete v kavárně více sladké či slané jídlo?

Respondenti měli na výběr ze 3 možností a převážná většina, 69 respondentů, odpověděla, že preferuje sladké jídlo, slané jídlo preferuje 17 respondentů a 10 si v kavárně jídlo nedává.

Graf 4.9. Preferujete v kavárně více sladké či slané jídlo?

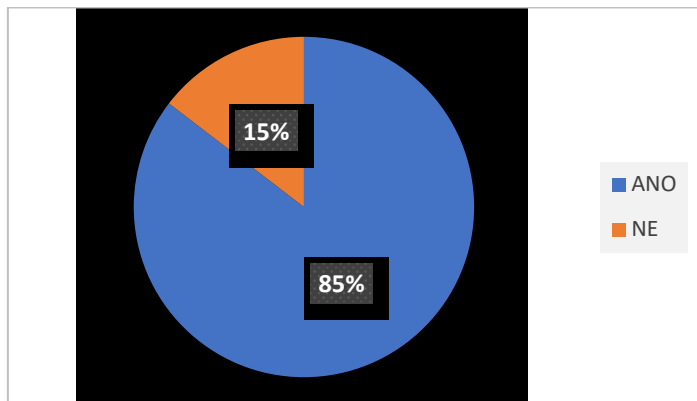


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 10 Jste spokojeni s kavárnami ve vašem městě?

82 respondentů odpovědělo, ANO a 14 lidí uvedlo, že nejsou spokojeni.

Graf 4.10. Jste spokojeni s kavárnami ve vašem městě?

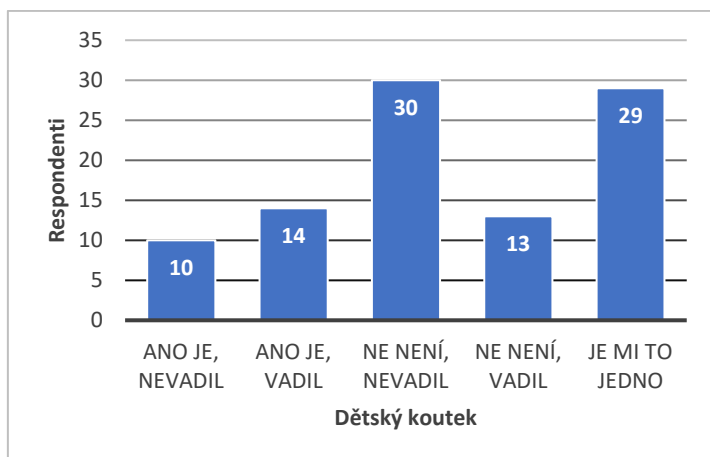


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 11 Myslíte si, že je v Ostravě hodně kaváren s dětským koutkem a vadil by vám dětský koutek?

U této otázky nás zajímal názor respondentů na dětské koutky v kavárnách. Odpověď ANO je a nevadil zvolilo 10 lidí, NE není a nevadil vybralo 30 lidí, tzn., že 40 lidí odpovědělo, že by jim dětský koutek nevadil. Neutrální odpověď, „je jim to jedno“ zvolilo 29 respondentů. 14 respondentů odpovědělo, že ANO je a vadil a 13 respondentů, že není a vadil, tzn., že 27 lidem by dětský koutek v kavárně vadil.

Graf 4.11. Myslíte si, že je v Ostravě hodně kaváren s dětským koutkem a vadil by vám dětský koutek?



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 12 Podle jakých priorit se rozmýšlíte, než si vyberete kavárnu, kde půjdete? (1 zcela souhlasím, 5 zcela nesouhlasím)

V této otázce měli respondenti hodnotit, zda souhlasí (1) či nesouhlasí (5) s tvrzením, podle čeho si vybírají kavárnu. Ze všech odpovědí se vypočetl průměr a vyšlo, že respondenti si nejvíce vybírají kavárnu podle prostředí, personálu, reference od známých a venkovního posezení. Naopak nepotřebují úplně dětský koutek a možnost zvířat vstupu do kavárny. Wi-fi a místo na parkování je pro ně méně důležité, ale úplně ho nepreferují.

Graf 4.12. Podle jakých priorit se rozmýšlíte, než si vyberete kavárnu, kde půjdete?

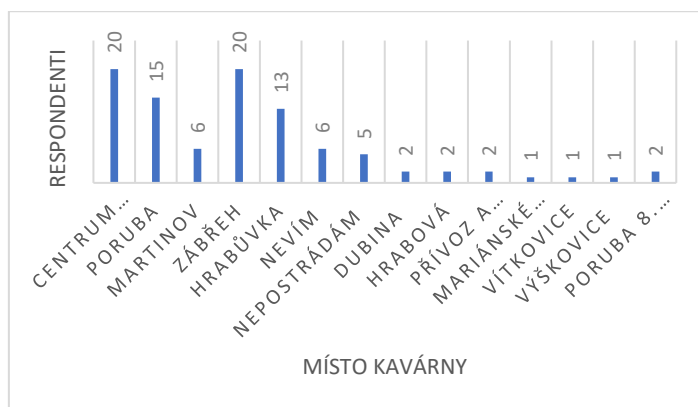


Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 13 V jaké části Ostravy postrádáte dobrou kavárnu?

Ptali jsme se, kde lidé postrádají dobrou kavárnu v Ostravě. V nabídce bylo vysáno 5 variant odpovědi, respondenti mohli dopsat vlastní možnost odpovědi. Nejvíce lidem chybí kavárny v centru Ostravy a v Zábřehu. Pro naši práci jsme se rozhodli založit novou kavárnu v centru Ostravy. Výhodu spatřujeme v lepší dopravní dostupnosti v Ostravě (MHD) a také ve větší šanci najít prostory k pronájmu.

Graf 4.13. V jaké části Ostravy postrádáte dobrou kavárnu?



Zdroj: vlastní zpracování

Otázka č. 14 Pohlaví

. V otázce 14 jsme se ptali na pohlaví respondentů. Dotazník vyplnilo 33 mužů a 63 žen.

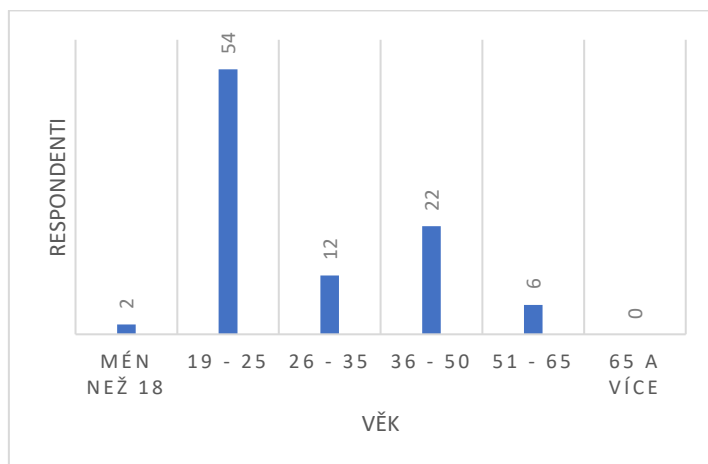
Otázka č. 15 Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Dotazník vyplnili 4 lidé se základním vzděláním, 68 se středoškolským vzděláním a 24 s vysokoškolským vzděláním.

Otázka č. 16 Kolik je Vám let?

Dotazník vyplnilo nejvíce lidí ve věku 19-25 let, celkem se jednalo o 54 respondentů, dále 22 respondentů ve věku 36–50 let, 12 respondentů ve věku 26- 35 let, 6 respondentů ve věku 51–65 let, 2 dotazující byli mladší 18 let a žádný respondent nebyl starší 65 let a více.

Graf 4.14. Kolik je vám let?



Zdroj: vlastní zpracování

4.5 Marketingové prostředí

V této kapitole se nejprve zaměříme na Porterův model pěti konkurenčních sil. Následně uvedeme Holandský test cenové citlivosti, který vychází z dotazníkového šetření a jako poslední zmíníme marketingový plán, kde se zabýváme propagací a naším sortimentem.

4.5.1 Porterův model 5 konkurenčních sil

Současná konkurence

Současná konkurence je zde velmi vysoká. Náš podnik jsme nechtěli mít přímo v centru města, protože je zde riziko výskytu většího počtu kaváren blízko u sebe. Proto jsme

vybrali místo kousek od náměstí. Bohužel kavárny na náměstí a v blízkosti náměstí jsou pro nás konkurence, ale pevně věříme, že náš koncept bude silný a přitáhne zákazníky, kteří se zde budou rádi vracet.

Mléčný bar Naproti

Mléčný bar má otevřeno všechny dny v týdnu. Ve všední dny má otevřeno celý den a o víkendu má pouze odpoledne. Mají zde bezbariérový přístup, dětský koutek, posezení venku a vstup s mazlíčky. Jejich nabídka sortimentu je velká, mají na výběr slaná i sladká jídla. Nápojový lístek zahrnuje kávu, mléčné koktejly, teplé i studené nápoje. Pro náš podnik to bude jedna z největších konkurencí.

Minikino

Minikino kavárna se nachází u mléčného baru. Součástí minikina je i kavárna, kde se podávají teplé i studené nápoje, zákusky. Otevírací dobu mají sedm dnů v týdnu.

Kavárny na náměstí

Vybrali jsme 3 kavárny na náměstí. Zde můžeme považovat za konkurenci Cukrárnu u Babičky, která má také otevřeno 7 dní v týdnu, zahrádku, ale její prostor je malý. Polo Caffé, které je hned vedle Cukrárny u Babičky. Dalším konkurentem může být Café Mozart, které se nachází v prostorách obchodního centra Laso. Zde je vnitřní a venkovní prostor obrovský. Otevřeno je každý den. Tyto kavárny považujeme za menší konkurenci než Mléčný bar Naproti.

V okolí je spousta restaurací a hospod, které prodávají kávu a dezerty, ale ty nebudeme považovat za přímou konkurenci.

Potenciální konkurenti

Vstup nových konkurentů je zde velmi vysoký. V centru Ostravy a v blízkém okolí se prostřídalo hodně podniků a my budeme věřit, že naši noví konkurenti nám nepřetáhnou naše zákazníky. Když to budeme brát pozitivně, tak zavřením konkurenční kavárny můžeme získat další okruh zákazníků a udržet si je, než se stihne vybudovat nová kavárna.

Zákazníci

V této vysoké konkurenci je každý zákazník, kterého si udržíme, a nový, který k nám přejde, pro nás velmi důležitý. Budeme spoléhat na kvalitní kávu, domácí zákusky a příjemné prostředí. Budeme se snažit vymýšlet a pořádat akce, ať nalákáme nové zákazníky a udržíme stávající.

Dodavatelé

Ze začátku bude naším hlavním dodavatelem většiny zboží společnost Makro. Spolupracovat budeme také se společnostmi Kofola (dodání čepované kofoly, džusů), Zon (odběr jejich jedinečných limonád). Pro kvalitní kávu jsme si vybrali společnost Laura Coffee a kdyby nastal jakýkoliv problém, tak v záloze budeme mít společnost Lavazza. Cukrářské vybavení a potřeby budeme nakupovat od společnosti Dekordort. Dodavatele ovoce a zeleniny jsme si ještě nevybrali, že začátku budeme nakupovat ve společnosti Makro, jak již jsme zmínili.

Každý dodavatel se dá nahradit, ale my se budeme snažit, aby nám spolupráce se všemi vydržela. Stále ale budeme vyhledávat nové potenciální dodavatele.

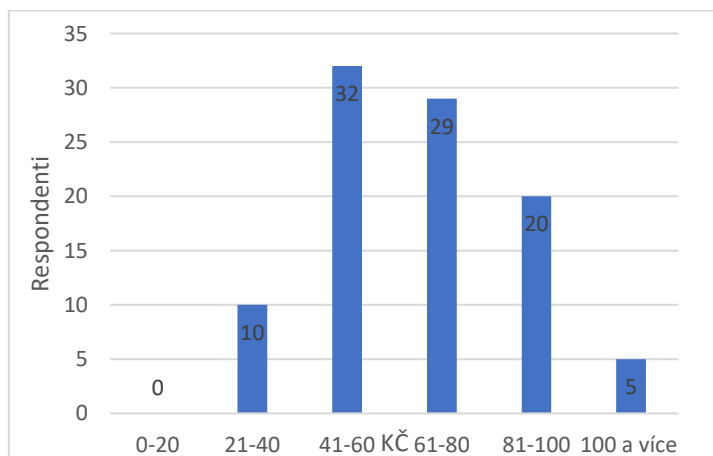
Substituční výrobky

Za substituty můžeme považovat každou kavárnu v okolí, nebo také restauraci, která nabízí kávu ve svém nápojovém lístku. Do substituce můžeme také zařadit domov, kdy si lidé uvaří raději kávu doma, než aby šli do kavárny. Naším cílem bude, aby se zde lidé cítili dobře a rádi se zde vraceli, a to budeme považovat za naši výhodu.

4.5.2 Holandský test cenové citlivosti

V dotazníkovém šetření jsme položili otázku číslo 8, se kterou nyní budeme dále pracovat. Ptali jsme se na 5 otázek. První otázka zněla, za jakou maximální částku jsou si ochotni koupit respondenti kávu. Nejvíce respondentů odpovědělo v rozmezí 41–60 Kč a poté mezi 61–80 Kč. Průměr otázky tedy byl 3,77, což znamená, že jsou respondenti ochotni zaplatit mezi 41–80 Kč a přiklánějí se také k variantě 4 mezi 61–80 Kč.

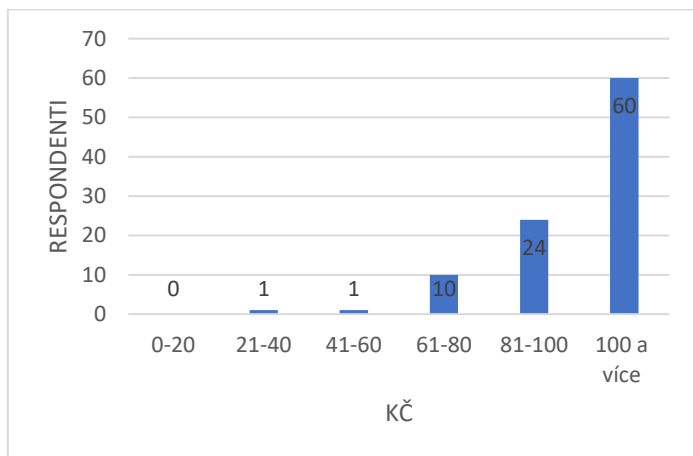
Graf 4.15. Za jakou maximální částku jste si ochotni koupit kávu?



Zdroj: vlastní zpracování

Druhá otázka zněla, za jakou částku by si kávu už nekoupili, že by jim přišla příliš drahá. Zde odpovědělo 60 respondentů, že by si nekoupili kávu za 100 Kč a více. Průměr odpovědí byl 5,47, což znamená, že by si lidé nekoupili kávu od 81–100 Kč a více.

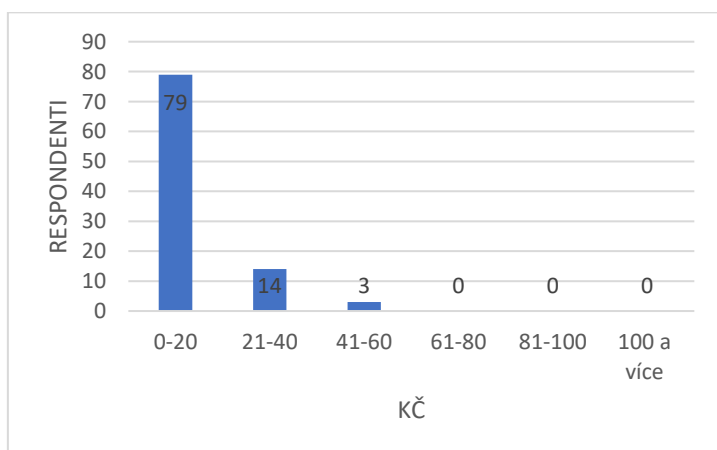
Graf 4.16. Za jakou částku byste si už kávu nekoupili, že by vám přišla příliš drahá?



Zdroj: vlastní zpracování

Cílem třetí otázky bylo zjistit, za jakou částku by si kávu nekoupili, protože by se jim zdála příliš levná. Zde nejvíce odpovědí bylo 0-20 Kč a žádný respondent už neodpověděl nad 61 Kč. Průměr těchto odpovědí byl 0,21, což znamená, že by si lidé nekoupili kávu do 20 Kč.

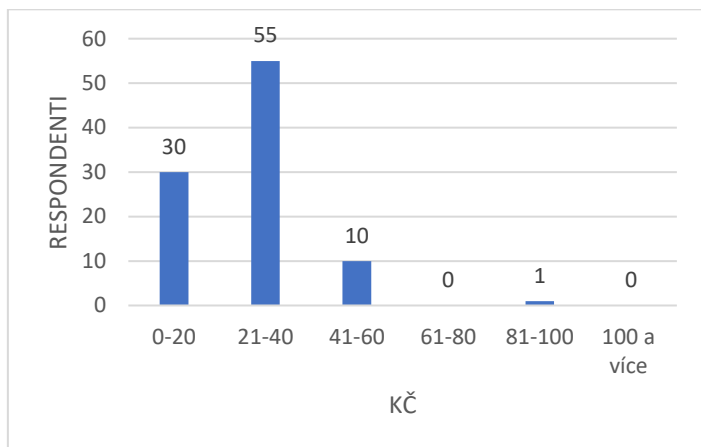
Graf 4.17. Za jakou částku byste si naopak kávu nekoupili, protože by se vám zdála až příliš levná?



Zdroj: vlastní zpracování

Čtvrtá otázka zněla, při jaké ceně vám bude připadat káva jako levná. Nejvíce odpovědí bylo od 21–40 Kč, o 15 respondentů méně odpovědělo 0-20 Kč. Průměr odpovědí byl 1,82, což znamená, že se respondenti přiklánějí spíše k 21-40 Kč.

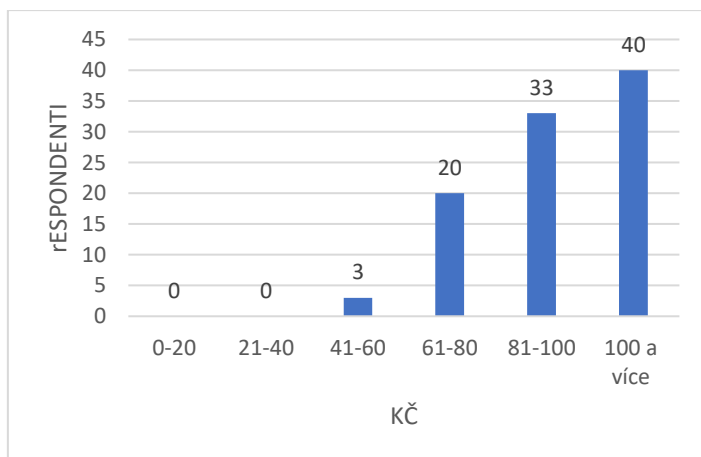
Graf 4.18. Při jaké z cen vám bude připadat káva jako levná?



Zdroj: vlastní zpracování

Poslední pátá otázka byla podobná předchozí otázce. Ptali jsme se respondentů, při jaké ceně bude jim připadat káva drahá. Nejvíce respondentů odpovědělo nad 100 Kč a poté od 81–100 Kč. Průměr odpovědí byl 5,15, kdy se respondenti přiklánějí k rozmezí mezi 81–100 Kč.

Graf 4.19. Při jaké ceně vám bude káva připadat jako drahá?

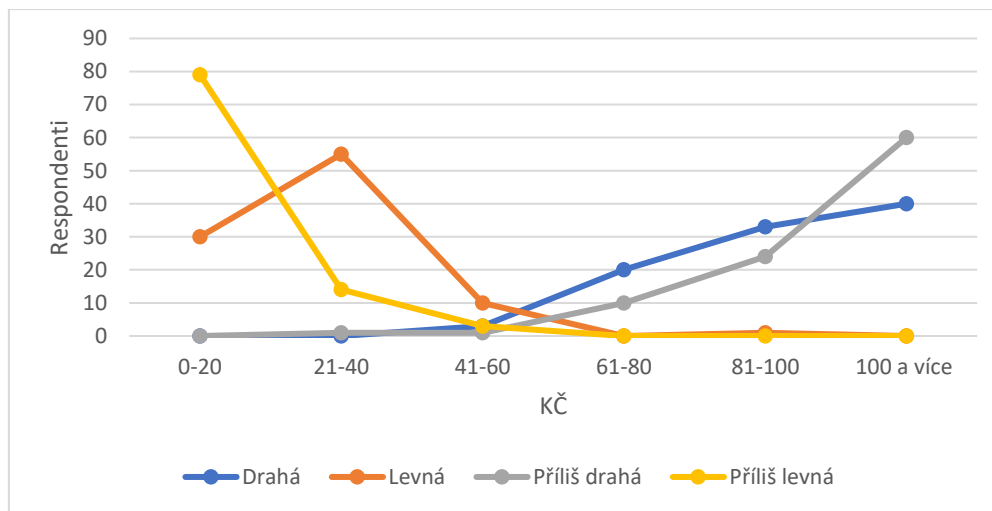


Zdroj: vlastní zpracování

Bodem nezaujatosti je spojení oranžové křivky s modrou křivkou, což u nás znamená rozmezí mezi 41–80 Kč, kdy se více přikláníme k variantě 41–60 Kč. Optimální cenový bod

je propojení šedé a žluté křivky, ke kterému dochází v cenovém rozmezí mezi 41–60 Kč, s čímž se jedná o přijatelné rozpětí ceny.

Graf 4.20. Zhodnocení testu cenové citlivosti



Zdroj: vlastní zpracování

Určili jsme si, že Espresso u nás bude stát 39 Kč, Cappuccino bude stát 49 Kč, Caffè Latte bude stát 55 Kč, Frappé 49 Kč, Ledová káva se šlehačkou 55 Kč. Zbylé kávy najdete v nápojovém lístku v příloze č. 1.

4.5.3 Marketingový plán

Náš podnik se nachází na ulici Havlíčkovu nábřeží. Je zde dobrá dostupnost od zastávky Most M. Sýkory, je to zhruba 350 m pěšky. Od zastávek Výstaviště a Slezská Ostrava, Radnice zhruba 650 metrů. Malé parkoviště máme přímo před provozovnou, takže autem se k nám také dostanete. Otevírací doba je od pondělí do neděle od 8–19 hodin. Přes letní měsíce plánujeme mít otevřeno o hodinu déle.

Propagaci plánujeme ze začátku hlavně přes webové stránky a sociální sítě (Facebook a Instagram). Z počátku budeme mít reklamu formou letáčků a zároveň se účastníme veletrhů. Od firmy Slevotisk si necháme vyrobit letáky o velikosti A3, A5 a také vizitky. Dále máme vymyšleno, že zákazníci při každém objednání jídla od nás dostanou pozornost v podobě balíčku malých žvýkaček s naším logem. Část malých letáčků plánujeme rozdat známým, ať je rozšíří dále ve svém zaměstnání za účelem reklamy. Jeden velký leták bude ve výloze a další si zaplatíme na veřejná místa v Ostravě. Budeme se snažit domluvit i v podnicích na výměně jejich reklamy u nás na prodejně. Náklady na propagaci máme shrnutou v menší tabulce.

Tab. 4.1 Reklamní předměty

	Kusy	Cena
A3 letáčky	50	1755
A5 letáčky	500	962
Žvýkačky	1000	2160
Vizitky	1000	1098

Zdroj: vlastní zpracování

Pro naše zákazníky máme připravené věrnostní kartičky, kdy při registraci podepíše souhlas se zpracováním osobních údajů. Na kartičku se budou načítat body za útratu a ty poté mohou zákazníci využít při dalším placení. Mezi další výhody patří narozeninová poukázka s platností 14 dní od narozenin na kávu a zákuskem s 50% slevou. Kartičku dostanou naši zákazníci hned na počkání a mohou se s ní také přihlásit na náš web, kdy navíc při objednání přes internet dostanou slevu 5 % na objednávku. Díky kartičce budou mít možnost sledovat naši měsíční nabídku přes internet a veškeré novinky, jež připravujeme. Studenti dostanou slevu 10 % při předložení studentské kartičky, a to platí i pro důchodce při předložení občanského průkazu.

Obrázek 4.1. Zákaznická kartička



Zdroj: vlastní zpracování

Jelikož se v posledních letech rozmohl velký boom zdravé stravy a zdravého životního stylu, tak budeme mít připraveny nejen klasické větrníky, makronky a jiné sladké dobroty, ale také v naší nabídce naleznete zdravé raw dezerty. Uvědomujeme si, že lidé mohou mít alergie a nemoci, a proto máme v nabídce i bezlepkové zákusky. Domníváme se, že naši konkurenční výhodou bude měsíční speciální nabídka, kterou jsme si pojmenovali: „Letem světem za zákuskem“. Bude se jednat o měsíc, kdy do naší nabídky zařadíme nové zákusky za výhodnější cenu, a to vždy na jedno téma. Například francouzské, české, slovenské,

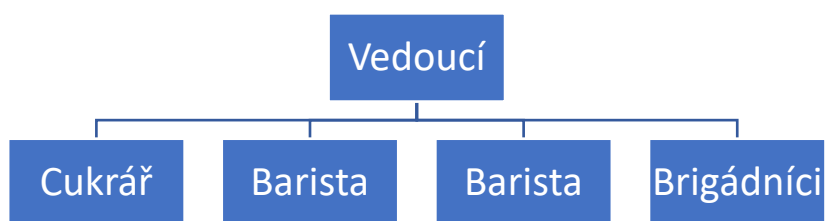
italské speciality. Uvědomujeme si, že ne každý má rád sladké, a proto budeme mít na výběr i slaná jídla. V nabídce naleznete bagetky, tousty, panini.

Výběr z nápojového lístku bude taky pestrý. Z teplých nápojů budeme nabídneme kávu, čaj, čokoládu, horké džusy a přes zimní období svařák. Zákazník si může vybrat ze 7 druhů kávy: Espresso, Cappuccina, Caffè latte, Ledové kávy, Frappé, Turecké a Vídeňské kávy. Z mléka do kávy bude na výběr z několika možností – kravské, kokosové, sójové, rýžové a mandlové. Nabízíme také variantu kávy bezkofeinové. Čaje se budou podávat z čerstvé máty, zázvoru a poté sáčkové čaje z několika variant. Ze studených nápojů nabídneme čepovanou kofolu, džusy, zón limonády, vodu, birelly a nealkoholické koktejly. Z našich domácích zdrojů budeme připravovat domácí limonády dle denní nabídky např. malinová, jahodová, bezinková, melounová, okurková aj. Poté fresh džusy z čerstvého ovoce například kombinace z pomeranče, grepu, ananasu, jablka, lesních plodů, špenátu aj. Z alkoholických nápojů pro vás máme připravené pivo, víno a alkoholické koktejly. Viz příloha č. 1.

4.6 Organizační struktura

Pro naše podnikání jsme zvolili liniovou organizační strukturu. Hlavním vedoucím bude majitelka kavárny, která se bude starat o jednoduchou administrativu, vedení lidí, řešení problémů a objednávku zboží. Dále zde budou pracovat dva zaměstnanci na HPP (baristi), kteří se budou starat o chod kavárny: obsluha zákazníků, úklid, částečná výpomoc v kuchyni. Další zaměstnanec bude vyučená cukrářka, která se bude starat o veškerou výrobu pokrmů (jak sladkých, tak slaných) a v případě většího počtu zákazníků pomůže s obsluhou a bude zastupovat vedoucího. Na výpomoc bude mít firma pro začátek 2 brigádníky.

Obrázek 4.2. Organizační struktura



Zdroj: vlastní zpracování

Baristi budou mít 12hodinové směny a střídat se budou se střídat (krátký a dlouhý týden). Jejich pracovní doba bude od 7:30 do 19:30. Na víkendy a různé akce bude

domluvena pomoc brigádníků. Cukrářka má naplánované vždy ranní směny od pondělí do pátku a s tím souvisí pružnější pracovní doba kvůli výpomoci o některých víkendech.

Platově ohodnocení zaměstnanců bude následující: Cukrářka 19 000 Kč, baristi po 16 000 Kč. Brigádníci dostanou smlouvu o provedení práce, po vyčerpání 300 hodin bude moci přejít na dohodu o pracovní činnosti. Jejich plat bude 90 Kč na hodinu a plánujeme, že odpracují za měsíc každý 44 hodin (tedy dohromady 88 hodin). Majitel kavárny bude pobírat mzdu 15 000 Kč. Částky jsou uvedeny v hrubé mzdě.

Tabulka 4.2 Výpočet mezd

	Mzda	ZP+SP	Celkem
Cukrář	19 000	6 460	25 460
Barista I	16 000	5 440	21 440
Barista II	16 000	5 440	21 440
Brigádníci	7 920	0	7 920
Majitel	15 000	5 100	20 100

Zdroj: vlastní zpracování

4.7 Finanční analýza

Nyní se zaměříme na cenu založení společnosti s.r.o., poté přejdeme k finanční analýze. Existuje řada firem, které společnost dokáže založit za částku okolo 10 000 Kč. Když se podíváme na podrobnější postup, jde vše zvládnout i bez pomoci poradenské firmy. Jako první sepišeme zakladatelskou listinu ověřenou notářem. Dalším krokem bude založení nového účtu v bance, kde budou převedeny peníze k podnikání. Následně vyřídíme živnostenské oprávnění. Poslední krok bude zápis do obchodního rejstříku. Zde je potřeba mít souhlas vlastníka s umístěním sídla a jeho úředně ověřený podpis. Když je jedna osoba společníkem i jednatelem, je dále potřeba i výpis z rejstříku trestů. Částka založení společnosti je v průměru od 9 000 Kč do 11 000 Kč. Pro naši počáteční rozvahu budeme počítat s vyšší částkou a zvolíme tedy 11 000 Kč.

Finanční výkazy sestavíme na 3 roky, tedy od března roku 2021 do roku 2023.

4.7.1 Analýza bodu zvratu

Analýzu bodu zvratu používáme, abychom zjistili, kdy se celkové náklady a tržby rovnají 0. To znamená, že nejsme ani ve ztrátě ani v zisku. Bod zvratu se počítá $\frac{FN}{(p-vn)}$, kdy FN v našem podniku je za měsíc jsou 129860 Kč, variabilní náklady v prvním měsíci jsou 57150 Kč a v dalších měsících počítáme s částkou 85410 Kč sjednanou s dodavateli. Celkové náklady na první měsíc činí 187010 Kč a ostatní měsíce 215270 Kč. Tržby se v prvních dvou měsících rovnají částce 138600 Kč a v dalších měsících 332000 Kč. Bod zvratu tedy vyšel 2,44. To znamená, že od poloviny května budeme tvořit zisk.

Graf 4.21. Analýza bodu zvratu



Zdroj: vlastní zpracování

4.7.2 Kalkulace

Pro kalkulaci výrobku jsme zvolili makronky s čokoládovou příchutí a s malinovou příchutí. Makronky mají velice specifickou přípravu. Z jedné dávky dokážeme vyrobit v průměru 50–60 makronek. Pro naši kalkulaci budeme počítat výrobu 50 makronek. Krémy do makronek se také budou lišit cenově, některé krémy budou levnější, jiné dražší. Proto jsme zvolili výpočet 2 druhů a cenu upravíme, aby se nám makronky prodávaly se ziskem.

V tab. 4.3. je vidět shrnutí kalkulace, kdy celá kalkulace je uvedena v příloze č. 5. Za výrobu jedné čokoládové makronky zaplatíme 24,30 Kč a za výrobu malinové makronky, která vyšla o 40 haléřů dražší, na 24,70 Kč. Rozhodli jsme se, že budeme makronky prodávat za 25 Kč. Na každé makronce budeme mít zisk 5 Kč, z celé dávky dostaneme tedy zisk 250 Kč.

Tab. 4.3 Kalkulace makronek

	Celá dávka	1 kus
Přímý materiál		
Celkem	106,55	2,13
Čokoláda	163,35	3,27
Malina	183,25	3,66
Přímé mzdy		
Celkem	159,13	3,18
Ostatní přímé náklady		
Celkem	12,69	0,25
Výrobní režie		
Celkem	8,33	0,17
Správní režie		
Celkem	156,84	3,14
Odbytová režie		
Celkem	358	7,16
Přirážka 25 %	250	5
Cena Čokoláda	1214,89	24,30
Cena Malina	1234,79	24,70

Zdroj: vlastní zpracování

4.7.3 Rozvaha

Nejprve jsme sestavili začáteční rozvahu k začátku podnikání. Vlastní kapitál činí 600 000 Kč a finanční půjčka od rodiny je 200 000 Kč, půjčka není úročena. Začneme splácet v roce 2022 částku 10 000 Kč měsíčně.

Tab. 4.4 Počáteční rozvaha

AKTIVA		PASIVA	
Stálá aktiva	423 264	Vlastní kapitál	600 000
Dlouhodobý majetek	423 264	Základní kapitál	600 000
Oběžný majetek	376 736	Cizí zdroje	200 000
Zásoby	57 150	Dlouhodobé závazky	200 000
Pokladna	39 000		
Běžný účet	280 586		
Celkem	800 000	Celkem	800 000

Zdroj: vlastní zpracování

Nákup dlouhodobého majetku a zásob je uveden v příloze č. 6. V dlouhodobém majetku máme dvě položky větší než 40 000 Kč, a proto tento majetek odepisujeme. Obě položky (nábytek a vitrína) se odepisují 5 let a patří do druhé skupiny. Odepisování jsme zvolili rovnoměrné.

Tab. 4.5 Konečná rozvaha

Rozvaha	2021	2022	2023
PP	540 152	650 576	803 050
Stálá aktiva	103 730	103 730	103 730
Oprávky	-12372	-35452	-58532
Oběžná aktiva	319 534	319 534	319 534
Zásoby	273414	243414	228275
Časové rozlišení aktiv	17000	17000	17000
Suma Aktiv	1 241 458	1 298 802	1 413 057
Základní kapitál	600 000	600 000	600 000
VHBO	175112	198677	198677
VH minulých let	0	175112	373789
Rezervy	30000	36000	36000
Dlouhodobé závazky	200000	80000	0
Závazky materiálu	85 410	85 410	85 410
Závazky zaměstnancům	96 360	96 360	96 360
Závazek za služby	13500	13500	13500
Závazky stát. rozpočtu	41075,72	13743	9320,64
Suma Pasiv	1 241 458	1 298 802	1 413 057

Zdroj: vlastní zpracování

Rozvahu jsme zařadili do výkazů jako první, díky počáteční rozvaze. Nicméně konečnou rozvahu jsme museli počítat až na závěr z důvodu prolínání výkazů. Vyšlo nám, že součet aktiv a pasiv se rovná, tím pádem nám naše financování vyšlo správně. V prvním roce vyšla rozvaha 1 241 458 Kč.

4.7.4 Výkaz zisku a ztráty

Tržby jsou uvedeny v příloze č. 7, kde vycházíme z předpokladu návštěvnosti. Rozdělili jsme si ji do dvou tabulek. Jedna návštěvnost je za období říjen až duben a druhá květen až září. Předpokládáme, že návštěvnost bude jiná v prvním roce a v dalších letech, proto jsme pro první rok zvolili menší návštěvnost než v dalších letech. Podnik se po prvním roce podnikání nachází v zisku. Ve většině případů platíme vždy s měsíčním zpožděním. Položku rezervu na opravy jsme si zvolili, abychom měli nějakou malou finanční rezervu, kdyby se nějaký stroj pokazil, popřípadě kdybychom měli jiné nečekané výdaje.

Tab. 4.6 Výkaz zisku a ztráty

VZZ	2021	2022	2023
Tržby	2353000	2851600	2851600
Výnosy celkem	2353000	2851600	2851600
Spotřeba materiálu	825840	1024920	1024920
Osobní náklady	963600	1156320	1156320
Služby	135000	162000	162000
Nájemné	170000	204000	204000
Rezervy na opravy	30000	36000	36000
Odpisy	12372	23080	23080
Náklady celkem	2136812	2606320	2606320
VHBO	216188	245280	245280
Daň 19 %	41075,72	46603	46603,20
VH po zdanění	175112	198677	198677

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce č. 4.7 vidíme fixní a variabilní náklady na měsíc s kterými budeme počítat po dobu 3 let. Fixní náklady se nebudou měnit. Naopak počítáme, že variabilní náklady se měnit budou, ale zatím je s dodavateli domluvena výše odběrů. Předpokládáme, že si vytvoříme i menší zásoby, ať se nestane, že nám budou chybět suroviny aj.

Tab. 4.7 Fixní a variabilní náklady na měsíc

Fixní náklady měsíční		Variabilní náklady měsíční	
Nájemné	17 000	Káva	4 410
Energie	8 000	Čaj	1 000
Služby (internet, telefon, web)	3 000	Alkohol	10 000
Rezervy na opravy	3 000	Nealkoholické nápoje	15 000
Měsíční mzdy (soc+zdrav)	96 360	Pečení	30 000
Správa účetnictví	1 500	Slané dezerty	10 000
Reklamu	1 000	Ovoce, zelenina	10 000
Celkem	129 860	Hygienické potřeby	5 000
		Celkem	85 410

Zdroj: vlastní zpracování

4.7.5 Cash flow

Výpočet cash flow jsme zvolili pomocí přímé metody. V tabulce představujeme CF na roky 2021-2023, kdy se předpokládají v roce 2021 příjmy 2 553 000 Kč a výdaje 2 332 434 Kč. CF v prvním roce vyšel tedy 220 566 Kč. Jak jsme již zmínili půjčku platíme od druhého roku podnikání. Na začátku podnikání máme tedy peněžní prostředky ve výši 319 586 jak v bance, tak na bankovním účtu.

Tab. 4.8 Cash flow

CF	2021	2022	2023
PP	319 586	540 152	650 576
Příjmy za výrobky	2353000	2851600	2851600
Příjmy úvěr.	200000	0	0
Příjmy celkem	2 553 000	2 851 600	2 851 600
Výdaje za materiál	740430	1024920	1024920
Výdaje za zaměstnance	867240	1156320	1156320
Služby	121500	162000	150000
Nájemné	153000	204000	204000
Splátka závazku	0	120000	80000
Nákup vybavení	423 264	0	0
Splátka daně	0	41075,72	46603
Záloha na daň	0	32860,576	37282,56
Výdaje na založení	27 000	0	0
Výdaje celkem	2332434	2741176,296	2699125,76
CF	220 566	110 424	152 474
KSPP	540 152	650 576	803 050

Zdroj: vlastní zpracování

Sestavili jsme finanční výkazy rozvahu, výkaz zisku a ztráty a cash flow. V prvním roce náš podnik bude generovat zisk. Předpokládáme, že budeme moci konkurovat ostatním podnikům. V nadcházejících letech se budeme snažit, aby náš podnik byl jeden z nejlepších a nejnavštěvovanějších. Budeme se snažit o nový koncept plánování a navrhování společenských akcí, na který taky budeme potřebovat další kapitál, a proto spoléháme na prosperující kavárnu.

4.8 Zhodnocení a rizika podnikání

Pomocí metody PEST analýzy jsme zkoumali vnější okolí, ta poté sloužila k sepsání a shrnutí SWOT analýzy. Pomocí PEST analýzy jsme rozebrali založení společnosti, jaké právní zákony potřebujeme k podnikání, zjistili jsme počet obyvatel a nezaměstnanost v Ostravě. Pomocí SWOT analýzy jsme sestavili silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby, které mohou podnikání ovlivnit. Domníváme se, že máme postavenou dobrou strategii na trhu.

4.8.1 SWOT

K hodnocení rizik jsme použili SWOT analýzu. Nejprve jsme zpracovali silné stránky, kde podle nás největší výhodou je široký sortiment nabízených výrobků a profesionální personál. Dále jsme sepsali příležitosti, kde podle nás získala největší počet bodů spolupráce s firmami na trhu a dorty na objednání. Slabé stránky podniku pro byly

nás náročnější na hodnocení. Za nejslabší stránku považujeme to, že jsme začínající podnik. Jako poslední jsme vyplnili hrozby a za největší hrozbu považujeme vstup další konkurence na trh a taky změny v legislativách.

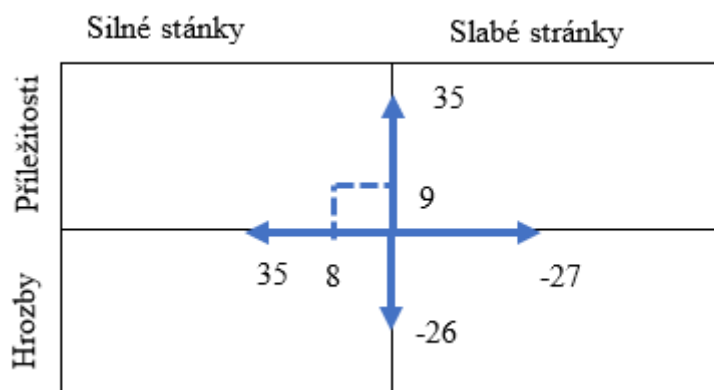
Tab. 4.9 SWOT analýza

Silné stránky	Body	Slabé stránky	Body
Široký sortiment nabízených výrobků	8	Začínající podnik	8
Každý měsíc nová "specialita"	6	Nezkušenost s vedením kavárny	3
Posezení na zahrádce	7	Vysoké zřizovací výdaje	5
Profesionální personál	8	Kvalita je vysoce ovlivněna lidským faktorem	4
webové stránky a sociální sítě	6	Velká konkurence	6
Celkem	35	Celkem	26
Příležitosti		Hrozby	
Dorty na objednání	8	Vstup další konkurence	7
Přednášky v kavárně	7	Malá návštěvnost	4
Plánování oslav v kavárně	7	Odlišné ceny surovin během roku	6
Spolupráce s firmami na trhu	8	Časté změny v legislativě, zákonech	7
Dětský koutek	5	Pronajímáný prostor	3
Celkem	35	Celkem	27

Zdroj: vlastní zpracování

Po výčtu si silných stránek, příležitostí, slabých stránek a hrozeb jsme ke každému řádku přiřadili číslo od 1–10, kde 1 je nejnižší a 10 nejvyšší. Poté jsme všechny skupiny sečetli. Výsledky jsme odečetli silné a slabé stránky od sebe a vyšlo číslo 8. To samé jsme udělali u příležitostí a hrozeb a vyšlo 9. Na základě SWOT analýzy byla stanovena ofenzivní strategie. Ta se nachází mezi silnými stránkami a příležitostmi.

Graf 4.22. SWOT analýza



Zdroj: vlastní zpracování

Ofenzivní strategie se vyskytuje hlavně tehdy, když je na trh uveden nový výrobek, nebo rozvinutý marketing. Další možnost je dosáhnout vyšších cen nebo naopak nižších, může být také založena strategie na špičkových výrobcích. Vycházíme z toho, že náš koncept je silný a s novým podnikem máme na trhu šanci.

4.8.2 PEST analýza

PEST analýza slouží ke zmapování vnějšího okolí. Rozdělujeme ji na politicko–právní faktory, ekonomické faktory, sociálně kulturní a technologické faktory.

Politické faktory (právní)

Politické faktory ovlivňuje stabilita vlády, politická situace na trhu, podpora zahraničního obchodu, ochrana spotřebitele aj. Jedna z nejdůležitějších událostí za poslední dobu je to, že od 1.12.2016 vešel v platnost zákon o evidenci tržeb pro stravovací a ubytovací služby. Platí to pro osoby jak fyzické, tak právnické. Od 25.5.2018 začal platit zákon o ochraně osobních údajů GDPR.

Založení společnosti musí plnit řadu zákonů, vyhlášek a jiných nařízení.

- Zákon č. 455/1991 Sb. O živnostenském podnikání
- Zákon č. 90/2012 Sb. O obchodních společnostech a družstvech
- Zákon č. 586/1992 Sb. O daních z příjmů
- Vyhláška č. 137/2004 Sb. O hygienických požadavcích na stravovací služby
- Zákon č. 634/1992 Sb. O ochraně spotřebitele
- Zákon 47/2002 Sb. O podpoře malého a středního podnikání
- Zákon č. 258/2000 Sb. O ochraně veřejného zdraví
- Zákon č. 65/2017 Sb. O ochraně zdraví před škodlivými účinky návykových látek

Před zahájením podnikání si nejen musíme vyřídit živnost a založit společnost, ale také potřebujeme mít schválení úřadů (stavební úřad, hygiena, která kontroluje kritické body pomocí HACCP a také hasiče). Tyto tři musíme stihnout ještě dříve, než otevřeme podnik.

Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory můžeme zařadit míru inflace, nezaměstnanost, ekonomický růst, směnné kurzy, HDP, aj. Počet nezaměstnaných osob ve věku 15–64 let je v Moravskoslezském kraji jeden z nejvyšších v rámci České republiky (4,6 %) k 31.3.2019. Podobné výsledky má kraj Ústecký. Nejnižší nezaměstnanost má Praha s nezaměstnaností 1,9, %. V konečném součtu v roce 2018 byl Moravskoslezský kraj jako poslední s nezaměstnaností 4,65 %. Nejmenší nezaměstnanost byla v okresech Frýdek Místek s 3 %, nejvyšší naopak Karviná s 6,94 %. Nezaměstnanost v Ostravě – město byla 5,19 %. (Český statistický úřad)

Průměrná mzda v Moravskoslezském kraji za rok 2018 činila 27 907 Kč. Od roku 2019 se zvýšila minimální mzda na 13 350 Kč, což je v přepočtu na hodinu 79,80 Kč.

Sociálně – kulturní faktory

Počet obyvatel v České republice v roce 2018 je 10 649 800. Počet lidí žijících v Moravskoslezském kraji téhož roku je 1 203 299 a počet obyvatel v Ostravě je 321 273 obyvatel. (Český statistický úřad).

Dá se říci, že Ostrava má strategickou pozici. Nachází se 10 km od hranic s Polskem, 50 km od hranice se Slovenskem a vzdálenost od Prahy je 360 km. Ostrava má 23 obvodů. Protékají zde 4 řeky: Odra, Opava, Ostravice, Lučina. Nacházejí se zde přírodní rezervace a přírodní památky (Rezavka, Landek, halda Ema aj.). Ostrava pořádá spoustu akcí, festivalů, divadelních představení apod. Mezi nejznámější festival patří Colours of Ostrava. (Ostravainfo).

Technologické

Technologie v dnešním světě jde neustále dopředu, její pokrok je neskutečně rychlý. V kavárně se budeme snažit používat jedno z nejlepších vybavení od kávovarů, mixérů, trouby na pečení, aj. Do technologií můžeme zařadit také připojení na Wifi, informace na webových stránkách a sociálních sítích.

5 Závěr

Cílem práce bylo vytvořit podnikatelský záměr, který by měl být realizován 2020 v prosinci. Úplný provoz kavárny by měl být zahájen v březnu následujícího roku z důvodu vyřízení živnosti, založení společnosti a zajištění věcí potřebné k podnikání (stavební úřad, hygiena, hasiči aj).

K sestavení podnikatelského záměru byly použity metody Lean Canvas, Dotazník, Porterův model 5 konkurenčních sil, Holandský test cenové citlivosti, Organizační struktura, Marketingový plán, finanční analýza, metody SWOT a PEST.

Z dotazníkového šetření jsme zjistili, že naši respondenti postrádají dobrou kavárnu v centru Ostravy a v Zábřehu. Rozhodli jsme se založit kavárnu v centru Ostravy kvůli lepší dostupnosti městské hromadné dopravy. Za další výhodu považujeme to, že jsou v centru Ostravy dvě vysoké školy. Spoléháme na to, že lidé, když půjdou na procházku okolo řeky, si nás všimnou a zastaví se zde. Částečnou nevýhodu spatřujeme ve vyšším nájemném, než je v části Ostrava-Zábřeh.

Z dotazníkového šetření dále vycházela další metoda, a to Holandský test cenové citlivosti, kdy jsme se ptali respondentů, kolik jsou ochotni zaplatit za kávu. Zjistili jsme, že rozmezí bylo mezi 41–80 Kč a na základě toho jsme porovnávali kavárny s konkurencí a sestavili jsme cenu kávy v rozmezí od 39–55 Kč za kávu.

Další důležitým bodem v naší kavárně klademe důraz na marketing, který našemu podniku pomůže v začátcích, kdy se lidé o nás dozví a přijdou do kavárny. Máme v plánu být hodně aktivní na sociálních sítích, webových stránkách a také k propagaci použijeme letáky. Plánujeme, že se objevíme na různých výstavách, za účelem dobré reklamy.

Finanční plán jsme sestavili na dobu 3 let od začátku podnikání. Ve výkazu zisku a ztráty nám vyšlo, že náš podnik bude ziskový již v prvním roce podnikání. Pomocí bodu zvratu jsme zjistili, že ziskoví budeme přesněji v půli 3. měsíce od založení společnosti. Jsme přesvědčeni, že náš podnik bude úspěšný a bude patřit mezi oblíbené podniky v Ostravě.

Seznam použité literatury

a) Odborné knihy

BEZOUŠKA, Petr a Lucie PIECHOWICZOVÁ. *Nový občanský zákoník: nejdůležitější změny*. Olomouc: ANAG, 2013. ISBN 978-80-7263-819-2.

ČERVENÝ, Radim. *Business plán: krok za krokem*. Praha: C.H. Beck, 2014. 211 s. ISBN 978-80-7400-511-4.

ČIŽINSKÁ, Romana. *Základy finančního řízení podniku*. Praha: Grada Publishing, 2018. 240 s. ISBN 978-80-271-0194-8.

DLUHOŠOVÁ, Dana. *Finanční řízení a rozhodování podniku: analýza, investování, oceňování, riziko, flexibilita*. 2. vyd. Praha: Ekopress, 2008. 192 s. ISBN 978-80-86929-44-6.

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-0939-2.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 2. vyd. Praha: Grada, 2013. 362 s. ISBN 978-80-247-4670-8.

JOSKOVÁ, L., M. PRAVDOVÁ a E. DVOŘÁKOVÁ. *Nová společnost s ručením omezeným*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2018. ISBN 978-80-271-0872-5.

KAŠÍK, Josef. *Základy podnikové ekonomiky*. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2013. 215 s. ISBN 978-80-248-3163-3.

KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. Svobodová. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.

MARTINOVIČOVÁ, D., M. KONEČNÝ a J. VAVŘINA. *Úvod do podnikové ekonomiky*. Praha: Grada, 2014. ISBN 978-80-247-5316-4.

OBČANSKÝ ZÁKONÍK: novelizované znění: redakční uzávěrka 20.8.2018. Ostrava: Sagit, 2018. ÚZ: úplné znění, číslo: 1275. ISBN: 978-80-7488-308-8.

SRPOVÁ, Jitka a Václav ŘEHOŘ. *Základy podnikání*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

SVOBODOVÁ, Ivana a Michal ANDERA. *Od nápadu k podnikatelskému plánu: jak hledat a rozvíjet podnikatelské příležitosti*. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0407-9.

SYNEK, Miloslav. *Manažerská ekonomika*. 5. vyd. Praha: Grada, 2011. 471 s. ISBN 978-80-247-3494-1.

SYNEK, Miloslav a Eva KISLINGEROVÁ. *Podniková ekonomika*. 6. vyd. Praha: C.H. Beck, 2015. ISBN 978-80-7400-274-8.

TAUŠL PROCHÁZKOVÁ, Petra a Eva JELÍNKOVÁ. *Podniková ekonomika – klíčové oblasti*. Praha: Grada Publishing, 2018. ISBN 978-80-271-0689-9.

VEBER, Jaromír a Jitka SRPOVÁ. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4520-6.

VOCHOZKA, Marek a Petr MULAČ. *Podniková ekonomika*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4372-1.

b) Elektronické zdroje

BUSINESS LEADERS: *Jak si otevřít restauraci nebo kavárnu* [online]. 2017 [27.4.2019]. Dostupné z: <https://www.businessleaders.cz/2017/02/jak-si-otevrit-restauraci-nebo-kavarnu/>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD: *Krajská správa ČSÚ v Ostravě* [online]. [27.4.2019]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/xt>

MICHALSKÁ, Petra. *15 kroků, jak sepsat podnikatelský plán* [online]. 2013. [27.4.2019]. Dostupné z: <https://www.jobs.cz/poradna/15-kroku-jak-sepsat-podnikatelsky-plan/>.

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU: *Rádce (nejen pro začínající) podnikatele* [online]. 2018 [27.4.2019]. Dostupné z: <https://www.mpo.cz/cz/podnikani/zivnostenske-podnikani/pruvodce-zivnostenskym-podnikanim/radce-nejen-pro-zacinajici-podnikatele--225510/>

NOVÁ DEFINICE MALÝCH A STŘEDNÍCH PODNIKŮ: *Uživatelská příručka a vzor prohlášení* [online]. [27.4.2019]. Dostupné z: https://www.dotaceu.cz/getmedia/7bd6ab99-01ea-4940-8247-cba566022d14/MSP_7bd6ab99-01ea-4940-8247-cba566022d14.pdf?ext=.pdf. ISBN 92-894-7917-5.

OSTRAVA [online]. [27.4.2019]. Dostupné z: <https://www.ostravainfo.cz/cz/o-ostrave/ve-zkratce/>

Seznam zkratk

CF	Cash Flow
EET	Elektronická evidence tržeb
GDPR	General data protection regulation
HDP	Hrubý domácí produkt
OSVČ	Osoba samostatně výdělečně činná
OZ	Občanský zákoník
PZ	Podnikatelský záměr
s.r.o.	Společnost s ručením omezeným
VH	Výsledek hospodaření
VZZ	Výkaz zisku a ztrát
ZOK	Zákon o obchodních korporacích

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- Jsem byla seznámena s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO, a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřou licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 9.5.2019



jméno a příjmení studenta

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 Nápojový lístek

Příloha č. 2 Lean Canvas

Příloha č. 3 Dotazník

Příloha č. 4 Logo

Příloha č. 5 Kalkulace

Příloha č. 6 Vybavení na začátku podnikání

Příloha č. 7 Předpokládané tržby

Příloha č.1 Nápojový lístek



ALKOHOLICKÉ NÁPOJE

0,2 l Víno bílé, červené 45 Kč

0,33 l Pivo Radegast 25 Kč

0,5 l Pivo Radegast 35 Kč

0,4 l Kingswood 35 Kč



Koktejly

Aperol 80 Kč

Cuba Libre 89 Kč

Mochito 89 Kč

Sex on the Beach 99 Kč

Piña Colada 99 Kč



DEZERTY

Dort 1 ks (dle denní nabídky) 49 Kč

Raw dezerty (dle denní nabídky) 79 Kč

Větrník 29 Kč

Tiramisu 45 Kč

Panna cotta 49 Kč

Medovník 49 Kč

Měša řez 45 Kč

Ovocná tartaletka 49 Kč

Pusinka 45 Kč



Makronka 25 Kč

Maxi makronka 49 Kč

Krupicová kaše s javorovým sirupem a ovocem 49 Kč

Štrúdl s vanilkovou zmrzlinou 49 Kč

Palačinka s nutellou, ovocem a zmrzlinou 75 Kč

Waffle s čokoládou a ovocem 75 Kč

Livance s tvarohem, ovocem a ořechy 69 Kč



SLANÉ POKRMY

Toust s rajčetem a mozzarellou 45 Kč

Toust se šunkou a sýrem 45 Kč

Bageta se šunkou, sýrem a zeleninou 49 Kč

Bageta se 3 druhy sýru 49 Kč

Panini s rajčetem a mozzarellou 55 Kč

Panini s šunkou a sýrem 55 Kč

Waffle s avokádem a vajíčkem 59 Kč

Waffle se slaninou, sýrem a cibulkou 59 Kč



POCHUTINY

Hranolky z mrkve, batátu a dýně s dresingem 69 Kč

Sýrová miska 99 Kč

Šunkovo – sýrová miska 99 Kč

Brambůrky 25 Kč

Tyčinky 20 Kč

Ořšky 25 Kč

Nápojový lístek pro děti



NÁPOJOVÝ LÍSTEK PRO DĚTI

TEPLÉ NÁPOJE

Čaj s medem a citronem 39 Kč
Horká čokoláda 43 Kč
Horký džus 45 Kč

STUDENÉ NÁPOJE

0,1l Kofola šepovaná 7 Kč
0,33l ZON limonáda 25 Kč



(malina, jablko, citron, limetka, oranž, laguna)

0,5l Domáčí limonáda 49 Kč
(Malina, Jahoda, Mochito, Bezinka, Okurka)

0,3l Fresh 59 Kč
(Pomeranč, Grep, Jablko, Ananas, Lesní plody)

0,2 Dětský šampus 30 Kč



Zdroj: vlastní zpracování

Lean Canvas Podnikatelský plán na jedné straně papíru Online kurz zdarma na www.leancanvas.cz		Projekt: Autor: Datum: Verze #	
Problém Jaké jsou 1-3 nejpalčivější problémy vašich zákazníků? Málo míst, kam jít s dětmi, aby si rodiče odpočinuli. Čas, který věnují sobě a druhým.	Řešení Jaké vlastnosti vašeho produktu řeší problémy vašich zákazníků? Dětský koutek. Klidné prostředí na odpočinek. Sladká tečka za špatným dnem.	Unikátní nabídka hodnoty Čím upoutáte pozornost? V čem jste jiní? Jaka je výjimečná hodnota pro zákazníka? Rodinná kavárna se zábavou pro vaše děti. "Letem světem za zákuskem."	Neférová výhoda Co vám nemůže nikdo snadno zkopírovat nebo si to koupit? Proč byste to měli dělat zrovna vy? Zkušenosti z předchozích zaměstnání v kavárně.
Existující alternativy Jak zákazníci řeší své problémy dnes? Konkurenční podnik. Zůstanou doma. Hlídaní pro děti.	Indikátory Co pro vás znamená úspěch a jak jej budete měřit? Jaka částí času jsou pro vás teď důležitá (servis, atmosféra, kafe, tržby, doporučení)? Dosáhnout 100 zákazníků, kteří pravidelně chodí do kavárny za půl roku.	Strožumitelný opis Jak jednoduše opíšete vaše řešení pomocí 10 slovíček? Kavárna s tematikou pro rodiče a děti.	Cesty k zákazníkům Jak se dostanete ke svým zákazníkům? Sociální sítě, veletrhy, výstavy.
Struktura nákladů Za co budete platit a kolik? Jaké jsou vaše první a variabilní náklady? Nájem, plat zaměstnanců, objednávky zboží, vybavení.		Cenový model Jak nasazíte vaše řešení problémů? Dorty, zákusky na objednání. Zákaznické karty s výhodami.	
První vlastovky S kým můžete začít negovat? Mladí lidé s dětmi.		Zákazníci Kdo jsou vaši zákazníci, resp. uživatele? Lidé ve věku 18 - 35 let (studenti, pracující, matky i otčové na mateřské dovolené).	

Lean Canvas vytvořil Ash Maurya na základě Business Model Canvasu, je distribuován pod licenci CC BY-SA 3.0. Přeložili Jan Veselý a Petra Hájková.

Podnikatelský záměr Kavárny

Dobrý den, ráda bych vás poprosila o vyplnění následujícího dotazníku, který zabere pár minut a je anonymní. Jsem studentka 3. ročníku na ekonomické fakultě VŠB v Ostravě obor ekonomika podniku. Tento dotazník je určen k mojí bakalářské práci na téma podnikatelský záměr malého podniku. Děkuji za vyplnění. Slezáčková Jana

1. Navštěvujete kavárny?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ ANO
- ☐ NE

2. Jak často navštěvujete kavárny?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ 1x měsíčně
- ☐ 2-5x měsíčně
- ☐ 6-více krát měsíčně
- ☐ Nepravidelně

3. Kolik korun utratíte v kavárně průměrně za měsíc?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Do 100 Kč
- ☐ Od 101 - 250 Kč
- ☐ Od 251 - 400 Kč
- ☐ Od 401 - 550 Kč
- ☐ Nad 551 Kč

4. Proč chodíte do kaváren?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- ☐ Pracovat / studovat
- ☐ Setkání s přáteli, rande
- ☐ Kulturní vyžití
- ☐ K vůli jídla, pití
- ☐ Jiná...

5. Co preferujete za pití v kavárně?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Teplé nápoje (Káva, čaj, horká čokoláda)
- ☐ Studené nápoje (Voda, džus, slazené nápoje)
- ☐ Alkoholické nápoje

6. Pijete kávu?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ ANO
- ☐ NE

7. Jaký druh Kávy pijete?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí*

- ☐ Espresso
- ☐ Cappuccino
- ☐ Caffè Latte
- ☐ Ledová káva
- ☐ Frappé
- ☐ Turecká káva
- ☐ Vídeňská káva
- ☐ Jiná...

8. Ohodnoťte prosím částku, kterou jste ochotni zaplatit:

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď v každém řádku*

	0- 20Kč	21- 40Kč	41- 60Kč	61- 80Kč	81-100Kč	100 a více
Za jakou maximální částku jste si ochotni koupit kávu?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Za jakou částku byste si už kávu nekoupili, že by vám přišla příliš drahá?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Za jakou částku byste si naopak kávu nekoupili, protože by se vám zdála až příliš levná?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Při jaké z cen vám bude připadat káva jako levná?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Při jaké ceně vám bude káva připadat jako drahá?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9. Preferujete v kavárně více sladké či slané jídlo?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Sladké (zákusky, dorty)
- ☐ Slané (bagety, chlebíčky)
- ☐ Nedávám si jídlo

10. Jste spokojeni s kavárnami ve vašem městě?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ ANO
- ☐ NE

11. Myslíte si, že je v Ostravě hodně kaváren s dětským koutkem a vadil by vám dětský koutek?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Ano je, nevadil
- ☐ Ano je, vadil
- ☐ Ne není, nevadil
- ☐ Ne není, vadil
- ☐ Je mi to jedno

12. Podle jakých priorit se rozmýšlíte, než si vyberete kavárnu, kde půjdete? (1 zcela souhlasím, 5 zcela nesouhlasím)

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď v každém řádku*

	1	2	3	4	5
Místo na parkování	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prostředí (styl kavárny)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Personál	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Wi-fi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dětský koutek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zvířata	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Venkovní posezení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Reference od známých	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. V jaké části Ostravy postrádáte dobrou kavárnu?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Centrum Ostravy
☐ Poruba
☐ Martinov
☐ Zábřeh
☐ Hrabůvka
☐ Jiná...

14. Pohlaví

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Muž
☐ Žena

15. Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Základní
- ☐ Středoškolské
- ☐ Vysokoškolské

16. Kolik je vám let?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď*

- ☐ Méně než 18
- ☐ 19 - 25
- ☐ 26 - 35
- ☐ 36 - 50
- ☐ 51 - 65
- ☐ 65 a více

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 4 Logo



Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č. 5 Kalkulace

	Celá dávka	1 kus
PŘÍMÝ MATERIÁL		
Mandlová mouka	84,40	1,69
Cukr moučka	3,38	0,07
Cukr krupice	3,80	0,08
Bílky	11,97	0,24
Voda	3	0,06
Celkem	106,55	2,13
Smetana ke šlehání	26,90	0,54
Čokoláda	29,90	0,60
Celkem čokoláda	163,35	3,27
Máslo	54,90	1,10
Maliny	20,95	0,42
Cukr moučka	0,85	0,02
Celkem malina	183,25	3,66
PŘÍMÉ MZDY		
Mzda cukrářky (ze superhrubé mzdy)	159,13	3,18
OSTATNÍ PŘÍMÉ NÁKLADY		
Energie	11,11	0,22
Odpisy zařízení	1,58	0,032
Celkem	12,69	0,25
VÝROBNÍ REŽIE		
Pomocný materiál	1,39	0,03
Čistící prostředky	6,94	0,14
Celkem	8,33	0,17
SPRÁVNÍ REŽIE		
Externí účetní	2,08	0,04
Plat vlastníka	125,6	2,51
Nájemné	23,61	0,47
Služby	5,55	0,11
Celkem	156,84	3,14
ODBYTOVÁ REŽIE		
Platy baristů	268	5,36
Brigádníci	90	1,8
Cena	358	7,16
Přirážka 25%	250	5
Cena Čokoláda	1214,89	24,30
Cena Malina	1234,78	24,70

Zdroj: vlastní zpracování

Příloha č.6 Vybavení na začátku podnikání

Vybavení (DM)	
Nábytek (stole, židle)	60 000
Kávovar	30 000
Příslušenství ke kávě	6 000
2x kitchaid	26 000
Odšťavňovač	3 490
Mixér nutribulet	3 000
2x mixér normál	7 000
Thermomix	34 000
Nádobí	20 000
2 Ledničky	30 000
Mražák (velký a malý)	20 000
2 Vitrína	43 730
Drobné dovybavení kuchyně	39 000
Trouba	20 000
EET pokladna	6 044
Elektronika + příslušenství	30 000
Dekorace	15 000
Dětské hračky	30 000
Celkem	423 264

Zdroj: vlastní zpracování

Zásoby	
Káva 5 kg	3 150
Čaje různé druhy	1 000
Alkohol	15 000
Nealkoholické nápoje	10 000
Cukrářské pečení	12 000
Ovoce, Zelenina	5 000
Slané dezerty	4 000
Hygienické prostředky	7 000
Celkem	57 150

Založení společnosti	
S.R.O.	11 000
Webové stránky	10 000
Reklamní předměty	6 000
Celkem	27 000

Příloha č. 7 Předpokládané tržby

Tržby za rok 2021 (1. tabulka říjen až duben, 2 tabulka květen až září)

Předpokládané tržby týdenní	Zákazníci/den	Průměrná útrata	Tržba
Pondělí	25	120	3000
Úterý	30	120	3600
Středa	35	130	4550
Čtvrtek	35	120	4200
Pátek	40	150	6000
Sobota	50	170	8500
Neděle	40	120	4800
Celkem	255	132,86	34650

Předpokládané tržby týdenní	Zákazníci/den	Průměrná útrata	Tržba
Pondělí	40	120	4800
Úterý	40	120	4800
Středa	50	130	6500
Čtvrtek	55	140	7700
Pátek	110	170	18700
Sobota	150	190	28500
Neděle	100	120	12000
Celkem	545	141,43	83000

Rok 2022 a 2023 (1. tabulka říjen až duben, 2 tabulka květen až září)

Předpokládané tržby týdenní	Zákazníci/den	Průměrná útrata	Tržba
Pondělí	30	120	3600
Úterý	30	120	3600
Středa	35	130	4550
Čtvrtek	40	120	4800
Pátek	50	150	7500
Sobota	55	170	9350
Neděle	40	120	4800
Celkem	280	132,86	38200

Předpokládané tržby týdenní	Zákazníci/den	Průměrná útrata	Tržba
Pondělí	40	120	4800
Úterý	45	120	5400
Středa	50	130	6500
Čtvrtek	55	140	7700
Pátek	120	170	20400
Sobota	170	190	32300
Neděle	100	120	12000
Celkem	580	141,43	89100

Zdroj: vlastní zpracování